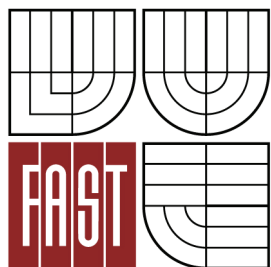




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA STAVEBNÍ  
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING  
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

## VÝVOJ TRHU OBCHODNÍCH NEMOVITOSTÍ V BRNĚ

DEVELOPMENT OF THE COMMERCIAL PROPERTY MARKET IN BRNO

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. MATĚJ ZOUHAR

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

prof. Ing. KOLOMAN IVANIČKA, Ph.D.

BRNO 2013



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

<b>Studijní program</b>	N3607 Stavební inženýrství
<b>Typ studijního programu</b>	Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
<b>Studijní obor</b>	3607T038 Management stavebnictví
<b>Pracoviště</b>	Ústav stavební ekonomiky a řízení

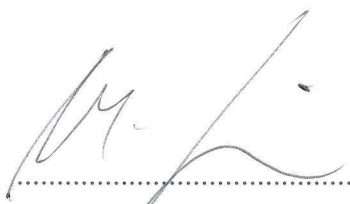
## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

<b>Diplomant</b>	Bc. Matěj Zouhar
<b>Název</b>	Vývoj trhu obchodních nemovitostí v Brně
<b>Vedoucí diplomové práce</b>	prof. Ing. Koloman Ivanička, Ph.D.
<b>Datum zadání diplomové práce</b>	31. 3. 2012
<b>Datum odevzdání diplomové práce</b>	11. 1. 2013

V Brně dne 31. 3. 2012

  
.....  
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.  
Vedoucí ústavu



  
.....  
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc.  
Děkan Fakulty stavební VUT

### **Podklady a literatura**

SZCZYRBA, Z.: Geografie obchodu. Olomouc, Univerzita Palackého v Olomouci, 2006, 1. vyd.

CIMLER, P. Retail management: Lokalizace a provoz maloobchodu. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997, Vyd. 1.

CIMLER, P.: Obchod ČR aktuálně v datech a analýzách. Praha, Oeconomica, 2009.

### **Zásady pro vypracování (zadání, cíle práce, požadované výstupy)**

1. Vývoj trhu obchodních nemovitostí v podmínkách globalizace

2. Podnikatelské modely provozu velkých obchodních center

3. Současné tendence rozvoje trhu nemovitostí v Brně

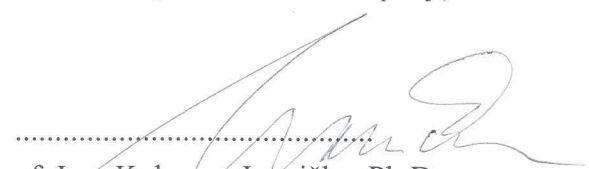
Cíl práce: Analýza vývoje trhu obchodních nemovitostí v Brně

Požadovaný výstup: Podnikatelský model fungování vybraného obchodního centra z pohledu majitele nemovitosti

### **Struktura bakalářské/diplomové práce**

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).

  
prof. Ing. Koloman Ivanička, Ph.D.  
Vedoucí diplomové práce

## **Abstrakt diplomové práce**

Diplomová práce analyzuje trh obchodních nemovitostí v Brně, se zaměřením na nákupní centra. Dále se zabývá určení marketingové strategie OC Olympia Brno. V rámci marketingové strategie byla vytvořena SWOT analýza, a z ní byly vytvořeny návrhy nebo doporučení pro zvýšení návštěvnosti centra. Dále byla vytvořena analýza konkurence a průzkum trhu v okolí centra.

## **Abstract**

This thesis analyzes the commercial real estate market in Brno, with a focus on the shopping center. It also deals with determining the marketing strategy of OC Olympia. The marketing strategy was created SWOT analysis, and from it created proposals or recommendations for increasing visitor center. Next been created a competition analysis and market research around the center.

## **Klíčová slova**

Maloobchod, nákupní centrum, maloobchodní park, obchodní dům Outletové centrum, hrubá pronajímatelná plocha, maloobchodní nájemné, spádová oblast, marketingová strategie, marketingový mix, SWOT analýza, kupní síla obyvatelstva, kotevní nájemník, malí maloobchodní nájemníci, skladební nájemců

## **Key word**

Retail, Shopping center, Retail park, Department store, Outlet centre, Gross Leasable Area, Retail rents, Catchment area, marketing strategy, marketing mix, SWOT analysis, purchasing power of the population, anchor tenant, micro mini retail tenants, tenants mix

### **Bibliografická citace**

ZOUHAR, Matěj; *Vývoj trhu obchodních nemovitostí v Brně*, Brno; 2013. 74 s., 3 s příl.  
Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení, Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Koloman Ivanička, PhD..

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a uvedl jsem všechny zdroje, z kterých jsem čerpal.

V Brně dne 11. ledna 2013

---

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat vedoucímu své diplomové práce, panu prof. Ing. Kolomanu Ivaníčkovi, PhD, za cenné rady, připomínky a veškerý věnovaný čas

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Vývoj, rozdělení a lokalizace Nákupních center</b>	<b>10</b>
2.1	Základní pojmy .....	10
2.2	Definice Nákupního centra.....	11
2.3	Historie vzniku Nákupních center.....	11
2.4	Klasifikace nákupních center.....	15
2.5	Lokalizace nákupních center .....	18
<b>3</b>	<b>Vývoj maloobchodního trhu v ČR</b>	<b>21</b>
3.1	Vývoj trhu.....	21
3.2	Klíčové etapy vývoje Nákupních center v ČR.....	23
3.3	Mezinárodní srovnání.....	24
3.4	Vývoj Maloobchodních parků a Nákupních center v České republice ..	25
3.4.1	Nákupní centra v ČR.....	27
3.4.2	Nabídka maloobchodních prostor v české republice .....	28
3.4.3	Situace v krajích .....	32
3.4.4	Nájemné v Nákupních centrech. ....	34
3.4.5	Poptávka Maloobchodních řetězců.....	35
3.4.6	Vývoj tržeb .....	35
<b>4</b>	<b>Marketing</b>	<b>37</b>
4.1	Marketingová strategie .....	37
4.2	Marketingový plán .....	39
4.3	Segmentace .....	40
4.4	Skladba nájemců (tenants mix).....	40
4.5	Spádová oblast (catchment area) .....	42
4.6	Maloobchodní nájemné (retail rents) .....	44
<b>5</b>	<b>Analýza trhu obchodních nemovitostí v Brně</b>	<b>46</b>
5.1	Obchodní centra v Brně.....	46



---

5.2	Olympia Brno.....	46
5.2.1	Segmentace trhu .....	47
5.2.2	Spádová oblast NC Olympia Brno .....	48
5.3	Marketingový mix.....	50
5.3.1	Produkt.....	50
5.3.2	Cena.....	50
5.3.3	Propagace, Reklama.....	51
5.3.4	Místo .....	51
5.4	Skladba nájemců.....	51
5.4.1	Umístění kotevních nájemníků .....	54
5.5	SWOT analýza nákupního centra .....	56
5.6	Konkurence .....	57
5.7	Tržní podíl.....	61
<b>6</b>	<b>Průzkum trhu</b>	<b>63</b>
<b>7</b>	<b>Závěr</b>	<b>67</b>
<b>8</b>	<b>Seznam použitých informačních zdrojů</b>	<b>68</b>
<b>9</b>	<b>Seznam obrázků</b>	<b>71</b>
<b>10</b>	<b>Seznam tabulek</b>	<b>72</b>
<b>11</b>	<b>Seznam zkratk</b>	<b>73</b>
<b>12</b>	<b>Seznam Příloh</b>	<b>74</b>

# 1 Úvod

Tato práce se zabývá analýzou Nákupních center v okolí města Brna. Samostatná analýza spočívá v popsání Nákupních center, která se nachází na tomto území. Práce je soustředěna na jejich rozvoj a úspěšnost jednotlivých Nákupních center. Téma diplomové práce mě zaujalo už při jeho výběru.

Primárním cílem diplomové práce je sestavit podnikatelský plán jednoho nákupního centra v Brně. Jako centrum bylo vybráno OC Olympia Brno, které patří mezi nejstarší centra v ČR. OC Olympia Brno bylo vybráno z hlediska své úspěšnosti a dominanci na trhu. Jedná se o vůbec nejúspěšnější nákupní centrum v ČR více jak 10letou tradicí.

Dalším cílem je analýza marketingového mixu nákupního centra a jeho porovnání s konkurencí působícím na stejném trhu.

Dále bude zhodnocena skladba nájemců OC Olympia Brno, jejich umístění rozdělení z hlediska důležitosti pro nákupní centrum.

Dílčím cílem bude analýza pomocí SWOT analýzy, ve kterém budou přiblíženy silné a slabé stránky centra, jejich příležitosti a hrozby na které by se mělo vedení OC Olympia Brno zaměřit. V rámci toho bude provedena i analýza konkurence, která působí v okolí centra. Tato analýza je zaměřena pouze na nákupní centra působící na stejném trhu. Cílem této analýzy je získat přehled o konkurenci.

## 2 Vývoj, rozdělení a lokalizace Nákupních center

### 2.1 Základní pojmy

#### Maloobchodní park (Retail park)

Je projekt, který sdružuje velké a malé obchodníky na jednom místě. Obvykle je postaven mimo město. Hlavním magnetem je několik velkých prodejen se sortimentem pro domácnost, elektronikou atd. (např. Avion Shopping Park Brno).

#### Nákupní centrum (Shopping center)

Dle Mezinárodní rady nákupních center (International Council of Shopping Centers, dále jen ICSC) definuje evropské nákupní centrum následovně: „*Jedná se o maloobchodní nemovitost, která je plánována, postavena a řízena jako samostatná maloobchodní jednotka s minimální prodejní plochou 5 000 m<sup>2</sup>*“.  
(1)

#### Vnitřní městské pasáže (inner city arcade)

Jedná se o pasáže vybudované v centrech měst. Jsou průchozí a spojují např. mezi sebou dvě ulice. Jsou vícepatrové, ale obchody jsou orientovány do přízemí nebo 1. patra, další patra slouží buď jako kanceláře nebo byty.

#### Obchodní dům (department store)

Obchodní dům je budova, kde se uskutečňuje maloobchodní prodej. Je menších rozměrů než nákupní centrum. Máme dva druhy obchodních domů a to plnosortimentní, nebo specializované.

#### Outletové centrum (outlet centre)

Dříve se nazývali Factory outlet store (tovární obchody), byly situovány přímo k továrnám, kde se zboží vyrábělo, většinou se jednalo o oblečení. Nyní se umísťují na taková místa, kde je předpokládána vysoká koncentrace lidí. Hlavní myšlenka outletového centra je prodej sezónního zboží nadměrné zásoby za sníženou cenu, nebo zboží zkrachovalých, uzavřených obchodů. (1)

#### Hrubá pronajímatelná plocha (Gross Leasable Area-GLA)

Celková podlahová plocha, která je poskytnuta nájemci k pronájmu. Vyjádřena ve čtverečních metrech. Obvykle měřena od vnějších stěn.

#### Kupní síla obyvatelstva

Kupní síla obyvatelstva vyjadřuje počet peněz, který je k dispozici obyvatelstvu na daném trhu pro nákup zboží v určitém období (obvykle jeden rok). (2)

## 2.2 Definice Nákupního centra

Dle mezinárodní rady nákupních center International Council of Shopping Centres (dále jen ICSC) je definice nákupních center následující: „*Architektonický jednotný soubor komerčních zařízení, naplánovaný, postaven, vlastněný a spravovaný jako celek. Jeho umístění, velikost a druhy jej tvořících provozoven závisí na spádové oblasti, které středisko slouží. Součástí jednotky jsou parkovací plochy odpovídající typu a celkové velikosti soustředěných provozoven.*“ (3 str. 94)

ICSC definuje nákupní centra různě v různých částech světa. Jelikož je tato práce zaměřena na nákupní centra v České republice v oblasti města Brna, nejlépe poslouží definice evropského nákupního centra: „*Jedná se o maloobchodní nemovitost, která je plánována, postavena a řízena jako samostatná maloobchodní jednotka s minimální prodejní plochou 5 000 m<sup>2</sup>.*“ (1)

Bunister definuje Nákupní středisko jako: „*jako plánovanou obchodní jednotku, sestávající se z náhodné soustavy maloobchodních prodejen. Nákupní středisko je vybudováno na místě, přístupném pro motoristy a umožňuje zákazníkovi pohodlí nákupu pod jednou střechou. Nabízí rozsáhlé parkovací prostory.*“ (4 str. 311)

Další definice dle Cimlera definuje Nákupní centra jako: „*soustředění nákupních možností většinou spolu se zajištěním stravování a dalších služeb a aktivit v jednom celku, jednotně budovaném a provozovaném podle určité koncepce a pravidel tak, aby zde návštěvníci našli optimální podmínky i potěšení z nákupu.*“ (5 str. 23)

## 2.3 Historie vzniku Nákupních center

### USA

Vznik Nákupních center je datován od počátku minulého století v USA, kde některé firmy postavily řadu prodejen spojených s pěší ulicí, a tyto prodejny následně pronajímaly.

Komplexní Nákupní centra jak je známe dnes, začaly v USA vznikat až po druhé světové válce. Prvním Nákupním centrem v USA bylo centrum Northgate v Seatlu v roce 1950, jednalo se o Nákupní centrum regionálního charakteru, které bylo postaveno „na zelené louce“. Poté následovala další Nákupní centra v roce 1954 Nákupní centrum Northland v Detroitu, s prodejní plochou cca 100 000 m<sup>2</sup>, a Nákupní centrum Southdale v Edine, Minnesota v roce 1956. Architektem nákupních center Northdale a Southdale je Victor Gruen, který je považován za zakladatele regionálních Nákupních center. Později postavil řadu dalších Nákupních center na podobné bázi jako Southdale a Northdale, do výstavby nákupních center přinesl mnoho invencí. (3)



Obr. 1 Norhland Shopping Centre, Detroit. Zdroj Wikipedie.



Obr. 2 Southdale Centre, Edina Minnesota. Zdroj Wikipedie

Sedmdesátá léta jsou ve znamení likvidace negativních dopadů výstavby regionálních center na městská centra. Velké obchodní firmy a provozovny se stěhovaly do Nákupních center a tak docházelo k umrtvení a frekvence a atraktivita městských center, s tím byl i mnohdy spojen odchod finančních a kulturních

institucí a řada měst se stala nevábnými slumy. V důsledku toho klesly ceny pozemků a tím se otevřela možnost přestavby městských center.

Osmdesátá léta pokračuje tendence v rozvíjení městských center. Větší pozornost na architektonické řešení, skloubení starých a moderních staveb, posílení veřejné dopravy.

Koncem osmdesátých let vzniká nový koncept nákupních center umísťovaných na okrajích měst s názvem Mega mall. Jedná se například o Nákupní centrum West Edmonton mall s prodejní plochou 200 000 m<sup>2</sup> a množstvím atrakcí. Dále Mall of America Bloomington s prodejní plochou 220 000 m<sup>2</sup> (4 obchodní domy, 40 restaurací, 23 atrakcí, zábavní a zoologická zahrada) a kapacitou parkoviště 21 tisíc parkovacích míst. (3)

### **Evropa**

Obecně je vývoj Nákupních center v Evropě pozadu zhruba o 10 let za vývojem v USA. Tendence vývoje je stejná, akorát nikdy nedošlo k rozsáhlé výstavbě nákupních center na „zelené louce“ a tím pádem k vylidnění a devastaci městských center. Vývoj Nákupních center probíhal postupně ve dvou až třech etapách s návazností na kupní sílu obyvatelstva.

Za nejstarší vzor pro nákupní centrum je považován Palais Royal v Paříži poblíž Louvre z roku 1784. Jednalo se o velké obchodní a společenské centrum o pěti patrech. Budova měla dva vstupy a obsahovala nespočet služeb a atrakcí např. turecké lázně, 2 malé hotely, restaurace, kluby divadlo, prodejny a další.

Polovina 19. století přicházejí pařížské obchodní domy. Pařížské obchodní domy byly ve své době inspirací pro celý svět. Na konci století se začaly stavět pasáže a haly s ochozy a skleněnou střechou (Paříž, Brusel, Milán, Neapol). U těchto center čerpal svou inspiraci architekt V.Gruen. Jako zástupce lze považovat nákupní centrum GUM v Moskvě na Rudém náměstí postavené v roce 1893.





Obr. 3 Nákupní centrum GUM, Rusko. Zdroj Wikipedie.

První etapa vývoje v Evropě byla opožděna o 10 let oproti USA. Takže v šedesátých letech se stavěla nákupní centra na „zelené louce“ v blízkosti křižovatek dálnic, okrajích měst. Jednalo se většinou o velké jednopodlažní objekty, s pěšími cestami a rozlehlými parkovišti. Za hlavního představitele této etapy je považováno nákupní centrum Main Taunus Zentrum postavené poblíž dálnic ve Frakfurktu nad Mohanem. (3)

Další etapou neboli druhou etapou jsou léta sedmdesátá s následující charakteristikou:

- výstavba v intravilánech velkých měst nebo satelitních měst
- důsledná vazba na vysokokapacitní komunikace a na tratě veřejné dopravy
- výstavba formou velkého vícepodlažního objektu – většinou 2 prodejní étáže
- vnitřní prostředí vytváří vhodnou kulisu pro „nákup jako zážitek“ – klimatizace, zeleň, odpočinkové kouty a zejména široké palety nákupních příležitostí, stravovacích možností, služeb a zábavy
- v některých nákupních střediscích se umísťují hotely, pracovní příležitosti a kulturní zařízení-je snaha prodloužit časové využití těchto center. (3)

Tab. 1 Generace Nákupních center ve vyspělých zemích.

Stupeň	Hlavní charakteristiky	Rok
2. generace	Výstavba obchodních pasáží v centrech měst, prosklené střechy, předměty denní potřeby	1970-1980
4. generace	Revitalizace nákupních center na společensko-obchodní centra	1980-1990
5. generace	Odborná obchodní centra (široký sortiment zboží a služeb)	1990-1997
6. generace	Městské nákupní galerie	1997-...

Zdroj web mandk.cz

## 2.4 Klasifikace nákupních center

Dle ICSC lze nákupní střediska rozdělit do 11 kategorií, které je možno zařadit do 2 hlavních skupin:

- tradiční
- specializované

Hlavním hlediskem členění je prostorově-technické řešení a zároveň členění podle velikosti.

Tradiční model centra je univerzální model, buď otevřený, nebo uzavřený a rozdělený podle velikosti.

Specializovaný model obsahuje specifické, účelové maloobchodní projekty nebo nákupní centra, která mohou být otevřená nebo uzavřená a dále členěna podle velikosti. (1)



Tab. 2 Mezinárodní standardy pro různé druhy nákupních center v Evropě.

Formát	Typ zástavby		Hrubá pronajímatelná plocha v m <sup>2</sup>
Tradiční	Velmi velké		80 000 a více
	Velké		40 - 79 999
	Střední		20 - 39 999
	Malé	Comparison-based	5 - 19 999
		Convenience-based	5 - 19 999
Specializované	Retail Park	Velký	20 000 a více
		Střední	10 - 19 999
		Malý	5 - 19 999
	Factory Outlet Center		5000 a více
	Theme-oriented Center	Rekreační	5000 a více
		Nerekreační	5000 a více

Zdroj ICSC

V tabulce 2 je přehledně uvedeno třídění nákupních ploch v závislosti na typu zástavby, formátu nákupního centra a hrubé pronajímatelné ploše.

Comparison based jedná se o typ centra, kde hlavními nájemci jsou prodejci módy, elektorniky, všeobecné zboží, luxusní zboží a další zboží.

Convenience based jedná se o centra, která prodávají zboží běžné potřeby. Hlavním rysem těchto Nákupních center je magnet (hypermarket, supermarket) kolem kterého jsou soustředěny menší obchodní jednotky (květinářství, zlatnictví a další).

Maloobchodní park (Retail Park), někdy také „power center“ je projekt, který je plánovaný, navržený a řízený a sdružuje velké a středně velké maloobchodníky.

Outletové centrum (Factory Outlet Center) jde o důsledně plánovaný, navržený a vedený projekt, kde hlavním schématem je oddělenost jednotlivých obchodních jednotek. Zboží je zde prodáváno za zvýhodněné ceny.

Tematicky orientované centrum (Theme-oriented-Center) je projekt nákupních center, který je důsledně plánován, navržen a řízen. Tento projekt může být buď rekreační (leisure-based) nebo nerekreační (non-leisure-based). Tento systém je zaměřen na několik maloobchodních jednotek s hlubokým výběrem zboží.

- Rekreační - do tohoto centra je jako kotevní nájemník zakotveno multikino a zahrnuje taky kombinaci barů a restaurací s bowlingem, nebo další nájemce pro strávení volného času.
- Nerekreační - tento typ je zaměřen na mezeru na trhu. Je cílen na konkrétní zákazníky, jako jsou třeba cestující na letištích. (1)

Tab. 3 Druhy nákupních center dle ICSC v příkladech v ČR.

Formát	Typ zástavby		Nákupní centrum
Tradiční	Velmi velké		OC Letňany (Praha)
	Velké		Olympia (Brno)
	Střední		Olympia (Plzeň)
	Malé	Comparison based	Varyada (Karlovy Vary)
		Convenience based	Proir DBK (Praha)
Specializované	Maloobchodní park	Velký	Avion (Praha)
		Střední	Chlumecká Retail Park (Praha)
		Malý	Berounka Park (Praha)
	Outletové centrum		Freeport Hatě (Znojmo)
	Tématicky orientované centrum	Rekreační	Babylon (Liberec)
		Nerekreační	

Zdroj ICSC.

Dalším autorem, který se zabývá rozdělením Nákupních center je I.Burstiner, který dělí obchodní centra na regionální, místní a obvodní nákupní střediska.

Dále lze nákupní centra dělit podle tří hledisek:

- Fyzické formy
- Vlastnictví centra
- Maloobchodní nabídky nebo účelu cesty.

Dělení dle fyzické formy:

- Focused centres – centra určená především pro okolní obyvatele nabízející zboží denní spotřeby. Jedná se o supermarkety, hypermarkety a diskontní domy s malými obchodními jednotkami.
- Maloobchodní park (Retail park) – obvykle postaven mimo centrum města. Je složen z několika velkých obchodních jednotek se sortimentem pro domácnost. Minimální velikost Maloobchodních parků má být cca 4 600m<sup>2</sup>.

- Nákupní centrum (Shopping mall) – jedna stavba o velikosti prodejní plochy minimálně 10 000 m<sup>2</sup>. Je složen z jednoho nebo více magnetů, kolem kterého je několik maloobchodních jednotek, restaurací, kaváren a zábavních koutků.
- Regionální nákupní centrum – velké nákupní středisko postavené jako samostatně stojící jednotka o minimální ploše cca 46 000 m<sup>2</sup>. Někdy jsou více podlažní, aby nezabírala velkou plochu a nesnižovala komfort zákazníkům.
- Speciality centre – podobné obchodnímu centru, ale bez magnetu. Obchodní jednotky se specializují na jeden typ zboží, nebo na zboží určené přímo pro návštěvníky, turisty. (5)

Tab. 4 Typy nákupních středisek dle Burnistera

Středisko	Velikost v m <sup>2</sup>	Vzdálenost autem	Obslužnost (obyvatel)
Regionální	120-200 tisíc	40 minut	100-200 tisíc
Místní	40 tisíc	20 minut	30-150 tisíc
Obvodní	16-20 tisíc	10 minut	5-35 tisíc

Zdroj Diplomová práce Nákupní centra v ČR-Greplová.

## 2.5 Lokalizace nákupních center

Důležitým hlediskem pro výstavbu nákupního centra je jeho lokalizace. Lokalizace bývá často diskutována už při územním plánování. Výběr lokality musí podléhat různým regulím a musí také splňovat environmentální hlediska tak, aby projekt nenarušoval životní prostředí v okolí plánovaného projektu.

Obecně máme tři lokality nákupních center a to okraj centra města (edge of center), mimo centrum města (out of center), mimo město (out of town). Před výběrem dané lokality nákupního centra je důležité zvážit všechny aspekty, které mají vliv na okolí nákupního centra.

Další dělení v rámci městských ploch je uvedené v následující tabulce 5, lze rozeznávat podle možnosti lokalizace nákupních center.

Tab. 5 Lokalizace Nákupních center.

Oblast	Popis	Příklad
Centrum měst	Historicky dané obchodní centrum	OC Velký Špalíček
Okraj městského centra	Malý městský okruh, snadno dostupné	Galerie Vaňkovka Brno
Jiná maloobchodní oblast	Předměstské části, nákupní ulice vedoucí z centra	NC Královo Pole
Ostatní městské části	Průmyslová zóna, existující obchodní rozvoj	Avion Shopping park
Nová rezidentní oblast	Obyčejně okraj měst	OC Futurum Brno
Okraj města	Venkovské oblasti, mimo města.	Olympia Brno

Zdroj Diplomová práce Nákupní centra v ČR-Greplová.

Tab. 6 Lokalizace Nákupních center v městském území.

Typ nákupního centra	Centrum města	Okraj městského centra	Jiná obchodní oblast	Ostatní městské části	Nová rezidentní oblast	Okraj města
Volně stojící jednotka		X		X	X	X
Focused centre			X		X	X
Retail park				X		X
Nákupní středisko	X			X		X
Regionální NC				X		X
Speciality centre	X	X		X		
Factory outlet centre				X		X

Zdroj Diplomová práce Nákupní centra v ČR-Greplová.

Z tabulky 6 je vidět, jaké druhy nákupních center je možné stavět v dané lokalizaci. V centrech měst je možné stavět nová nákupní centra, avšak zde jsou dány limity stávající zástavbou. Tudíž je obtížné do těchto center umístit rozsáhlé hypermarkety (Tesco, Interspar) a proto jsou nahrazeny jiným magnetem napří-

klad multikinem (OC Velký Špalíček). Zvláštním případem pro výstavbu nákupních center je revitalizace starých průmyslových prostor. Zářným příkladem je třeba Galerie Vaňkovka, která se díky své poloze mezi autobusovým nádražím a vlakovým stala oblíbeným centrem. Mimo střed města je rozvoj nákupních center daleko lehčí, kde hlavním magnetem nákupních center bývají hypermarkety (OC Futurum Brno) nebo hobby markety. A posledním příkladem jsou Maloobchodní parky (Olympia Brno, Avion Shopping park Brno). Tyto obří projekty vznikají mimo města s dobrou dostupností poblíž dálnic. Při stavbě je nutné dbát na životní prostředí, na zvýšení automobilové dopravy a nutnost zavedení nových linek MHD. (5)

## 3 Vývoj maloobchodního trhu v ČR

### 3.1 Vývoj trhu

Za posledních 15 let prošel český maloobchodní trh podstatnou expanzí. Růst trhu byl spojen s transformací centrálně plánované ekonomiky založené na otevřeném trhu a s celkovým růstem ekonomiky. Vyšší úroveň důchodu vede ke zvýšené poptávce spotřebitelů po širší škále „západního zboží“, které vytváří poptávku ze strany maloobchodníku vstoupit na trh.

Tab. 7 Makroekonomické ukazatele ČR.

Rok	GDP v %	HDP na 1 obyvatele v Kč	HDP na 1 obyvatele v PPS	nezaměstnanost v %	míra inflace	CZK/EUR	CZK/USD	Průměrná realná mzda změna v %
1995	-	148457	11233	4,00	9,10	-	26,545	-
1996	4,50	170772	12093	3,90	8,80	-	27,138	-
1997	-0,90	182938	12294	4,80	8,50	-	31,711	-
1998	-0,20	200252	12339	6,50	10,70	-	32,274	-
1999	1,70	208992	12784	8,70	2,10	36,882	34,600	-
2000	4,20	220949	13514	8,80	3,90	35,610	38,590	-
2001	3,10	239487	14454	8,10	4,70	34,083	38,038	3,90
2002	2,10	251700	15018	7,30	1,80	30,812	32,736	6,10
2003	3,80	263497	15861	7,80	0,10	31,844	28,227	5,70
2004	4,70	286979	16915	8,30	2,80	31,904	25,701	3,40
2005	6,80	304478	17803	7,90	1,90	29,784	23,947	3,00
2006	7,00	326553	18946	7,10	2,50	28,343	22,609	4,00
2007	5,70	354808	20660	5,30	2,80	27,762	20,308	4,30
2008	3,10	368288	22227	4,40	6,30	24,942	17,035	1,40
2009	-4,50	358288	19408	6,70	1,00	26,445	19,057	2,30
2010	2,50	361268	19561	7,30	1,50	25,290	19,111	0,70
2011	1,90	365961	20249	6,70	1,90	24,586	17,688	0,50

Zdroj Český statistický úřad. Upraveno autorem.

Tabulka 7 uvádí řadu makroekonomických ukazatelů měnících se v čase. Například růst HDP od roku 1996 dosáhl maxima 7,0% v roce 2006 dále je v roce 2007 mírný pokles na 5,7% . ukazatele inflace a nezaměstnanosti byly stabilní a nízké pro vytváření příznivého podnikatelského prostředí. Dalším pozitivním faktorem je růst Hrubého domácího produktu na obyvatele, který se během patnácti let zdvojnásobil a půl násobil, z toho vyplývá vyšší kupní síla obyvatelstva, která byla ještě podpořena posilováním koruny vůči euru nebo vůči dolaru.

Prvními maloobchodníky na našem trhu byli K-Mart, Carrefour a Tesco, kteří byli následováni nábytkářskými subjekty IKEA, DYI subjekty (Hornbach, Bauhaus, OBI) a následně módními obchodníky (H&M, C&A). Tyto maloobchodníci pocházejí většinou ze západní Evropy a akceptovali místní poptávku po ceně, kvalitě a zboží. První styl západního nákupního centra v ČR je Centrum Černý Most, které bylo otevřeno v roce 1997 v Praze.

Tab. 8 Seznam největších Nákupních center v ČR.

pořadí	Obchodní centrum	Město	Rok otevření	Developer	Investor
1	Centrum Chodov	Praha	2005	Multidevelopment (Holandsko)	Unibail Rodamco (Francie)
2	Palladium	Praha	2007	EPD (Německo)	Hannover Leasing (Německo)
3	OC Letňany	Praha	1999	Tesco (UK)	Tesco (UK)
4	Nový Smíchov	Praha	2001	Ségécé (Francie)	Ségécé (Francie)
5	Palác Flóra	Praha	2003	Africa Israel Inv. (Israel)	Quinian Private Golub (Ireland)
6	Metropole Zličín	Praha	2002	Portland Trust	CGI (Německo)
7	Olympia Brno	Brno	1999	Tri Stannifer (UK)	Somerston (UK)
8	Galerie Vaňkovka	Brno	2005	ECE (Německo)	HGA Capital (Německo)
9	Plaza Plzeň	Plzeň	2007	Ségécé (Francie)	Ségécé (Francie)
10	Olympia Plzeň	Plzeň	2004	Multidevelopment (Holandsko)	ING Real Estate (Holandsko)

Zdroj Diplomová práce Greplová, webové stránky center, vlastní šetření. Zpracováno autorem.

Tabulka 8 uvádí největší obchodní centra v ČR podle velikosti, která je měřena podle počtu prodejen. Zahrnuje také jména developerů, investorů včetně jejich původu. Z tabulky 1 můžeme vidět že developeri a investoři byli hlavně západní evropské společnosti, které se hlavně soustředily na velká města. To bylo posilující pro vstup dalších mezinárodních maloobchodníků.

### 3.2 Klíčové etapy vývoje Nákupních center v ČR

Ve vývoji nákupních center v České republice máme čtyři klíčové etapy a to:

#### **Okraje městských lokalit (Edge of town locations)**

Nákupní centra byla ze začátku stavěna na okrajích větších měst. Hlavním důvodem byla jednodušší legislativa a méně nákladné začít na těchto místech než v centrech měst, kde je vývojový proces mnohem delší. Zpočátku pro nákupní centra bylo typické zakotvení hypermarketů.

#### **Přesun do městských a obytných oblastí nebo center měst (Shift to urban and residential areas or town centres)**

Rozvoj nákupních center se začal rozvíjet do hustých obytných oblastí a byly zahájeny první projekty v městských centrech.

#### **Více mezinárodních prodejců (More international tenants)**

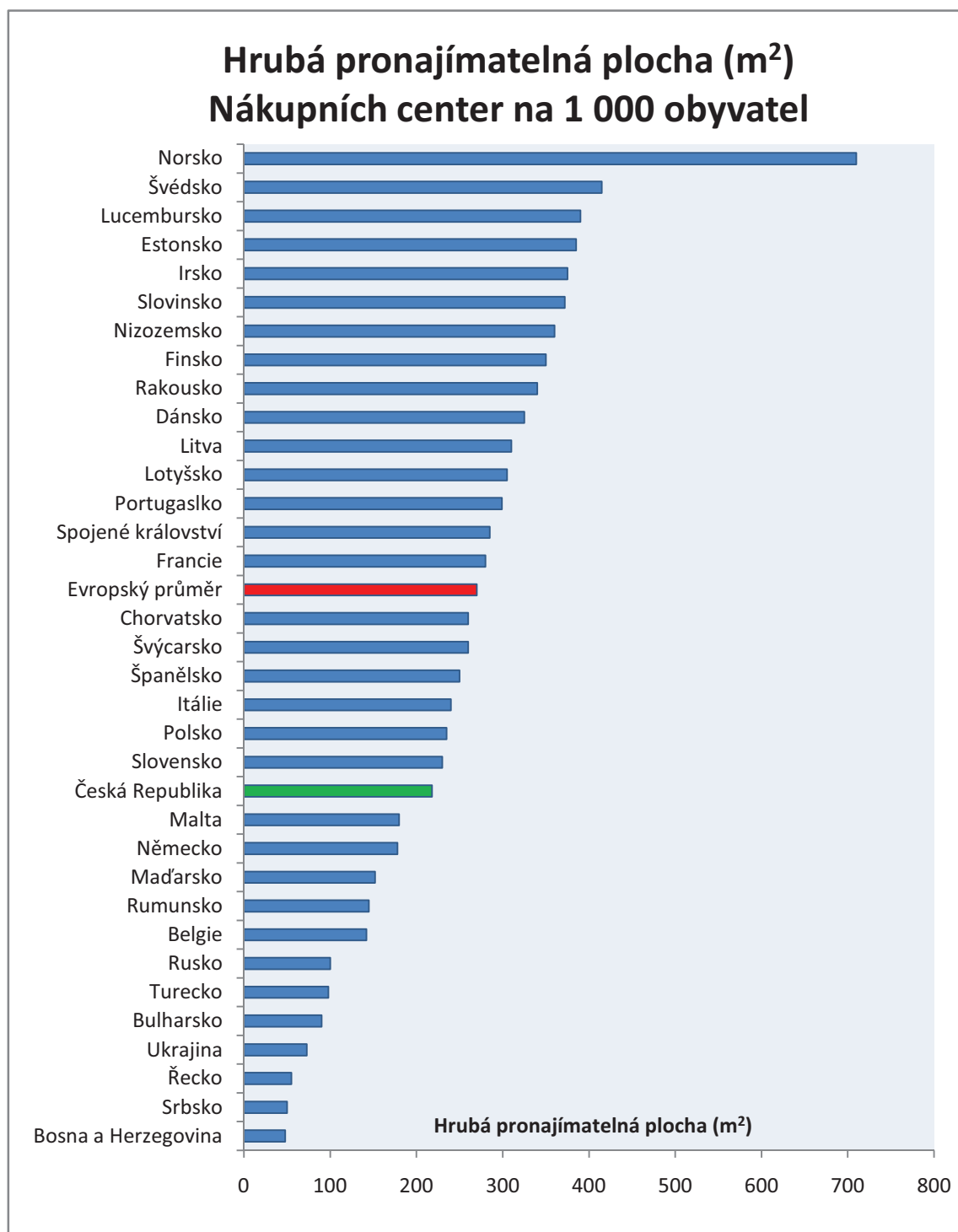
V nákupních centrech se objevuje stále více mezinárodních prodejců (C&A, New Yorker, H&M...) což povzbuzuje developery investovat do tohoto segmentu nemovitostí aby přitáhli další mezinárodní obchodníky na trh.

#### **Rozšíření úspěšných nákupních center (Extensions of successful shopping centres)**

Schémata kde byla vysoká poptávka ze strany zákazníků a maloobchodníků a byla nízké riziko pro developery a investory pro rozšíření nákupních center (Olympia Brno, Metropole Zlín, Nisa Liberec, Avion Ostrava, Centrum Černý Most).



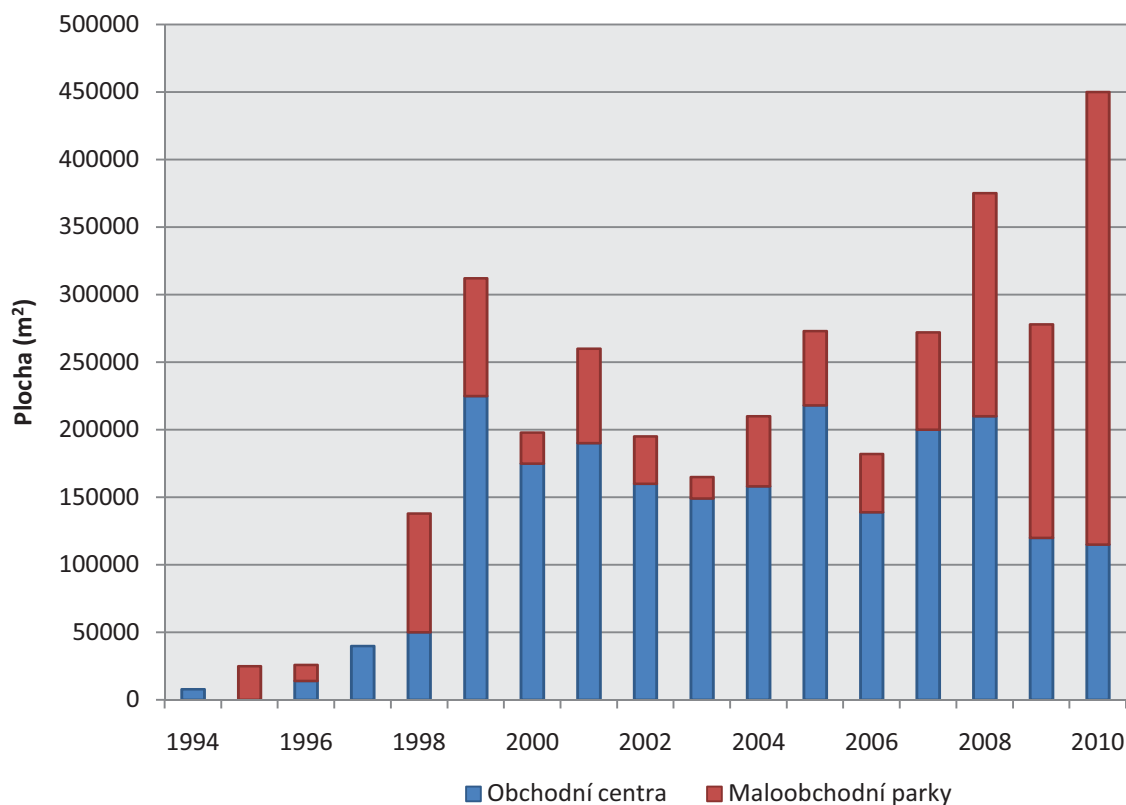
### 3.3 Mezinárodní srovnání



Obr. 4 Hrubá pronajímatelná plocha Nákupních center v Evropě. Zdroj Cushman&Wakefield

Na obrázku 4 je vidět nasycenost trhu nákupními centry v Evropských zemích. Ukazatelem nasycenosti je plocha v metrech čtverečních na 1 000 obyvatel. V Evropské unii je průměr 246,6 m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel, kdežto v České republice to je cca 200 m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel. Z toho lze uvažovat, že je stále další prostor pro rozvoj, ale je nutné vzít v úvahu další faktory. Nejvyšší nasycenost na hlavu má Norsko a Švédsko naopak na druhé straně se nachází Bosna a Hercegovina, Řecko a Srbsko. Dále si můžeme povšimnout, že Německo, Belgie, Rusko jsou výrazně pod evropským průměrem. V Německu je v posledních letech brán ohled na renovaci starých Nákupních center a soustřeďuje se na výstavbu menších nákupních center. Je zde snaha o zachování a udržení maloobchodního trhu.

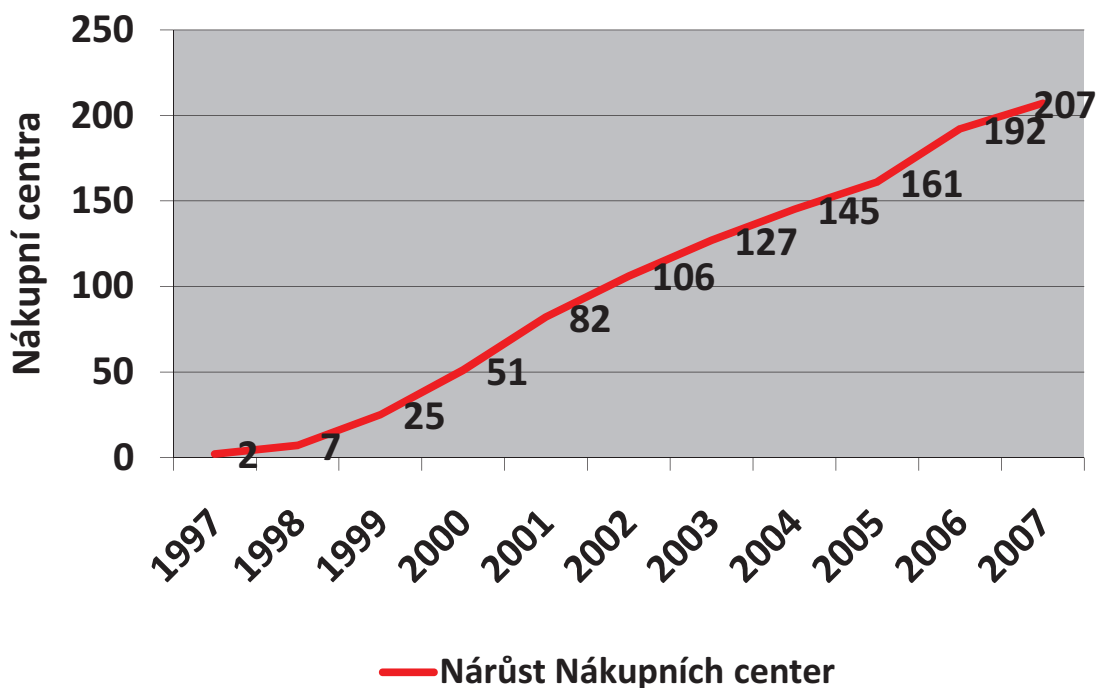
### 3.4 Vývoj Maloobchodních parků a Nákupních center v České republice



Obr. 5 Vývoj Obchodních center a Maloobchodních parků v ČR. Zdroj Cushman&Wakefield.

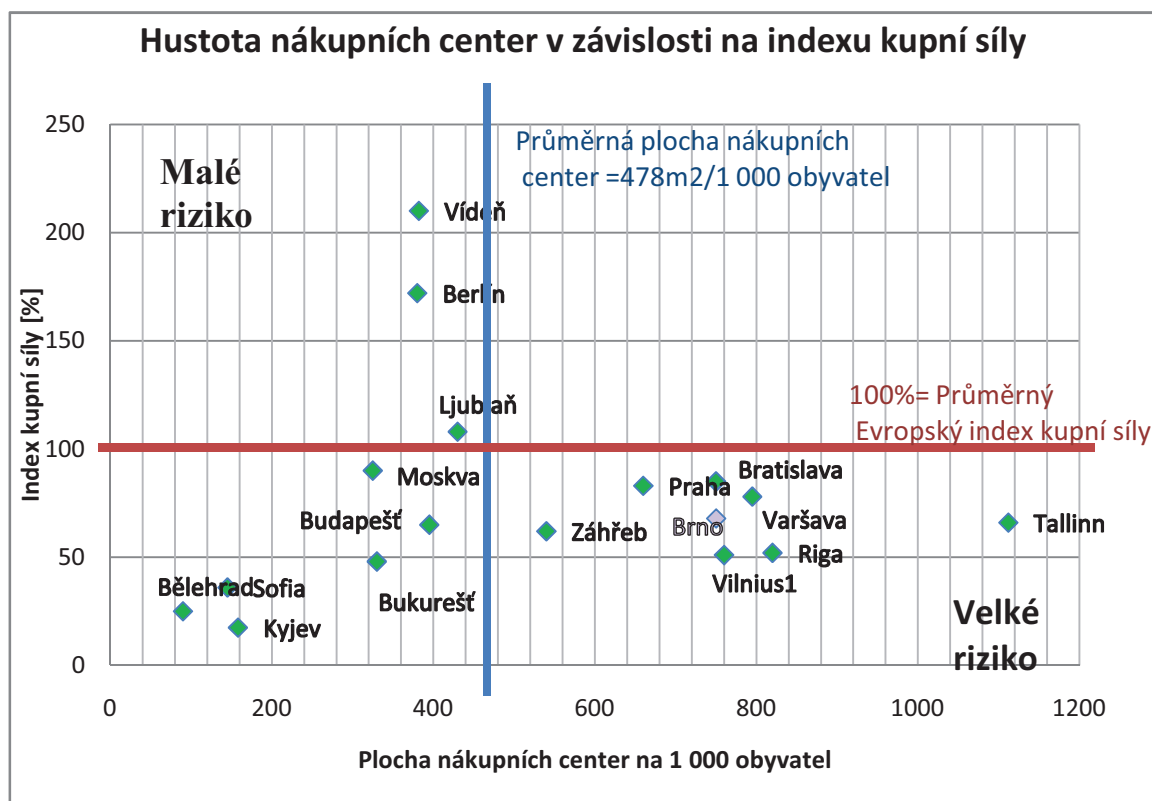
Na obrázku 5 společnosti Cushman&Wakefield vidíme vývoj Nákupních center a Maloobchodních parků v ČR. Celkový obraz vývoje Nákupních center a Maloobchodních parků byl sestaven na základě mapy hustoty ustanoven na metr čtve-

reční na hlavu obyvatelstva. Dále můžeme vidět, že v roce 2000 byla celková plocha Maloobchodních parků cca 200 000 a obchodních center 165 000, o deset let později narostla plocha Maloobchodních Parků na cca 400 000 a plocha Obchodních center klesla na cca 115 000.



Obr. 6 Nárůst Nákupních center v České republice. Zdroj Diviš F.

Na obrázku 6 můžeme vidět rychlý nárůst nákupních center v České republice, i přesto je zde i nadále možnost expanze ale ta bude mít vliv na odliv zákazníků ze stávajících nákupních center a tudíž snížení tržeb a možností bankrotů nákupních center. (6)



Obr. 7 Hustota plochy nákupních center na kupní sílu obyvatelstva. Zdroj UniCredit Bank.

Vývoj Nákupních center ovlivňuje také kupní síla obyvatelstva. Na obrázku 7 vidíme závislost hustoty nákupních center na kupní síle obyvatelstva. Průměrná kupní síla v Evropě je 100 % a průměrná plocha nákupních center na 1 000 obyvatel je 478 m². V Praze je kupní síla cca 80% a hustota nákupních center je cca 660 m²/1 000 obyvatel. Z toho vyplývá, že v Praze je dost nákupních center a stavět nové plochy je velice riskantní. V Brněnském kraji v roce 2011 se kupní síla pohybuje okolo 70% a hustota nákupních center je cca 750 m²/1 000 obyvatel, a tudíž výstavba dalších nákupních center by byla velice riskantní pro investory.

### 3.4.1 Nákupní centra v ČR

Celková výměra maloobchodních parků a obchodních center v České republice dosáhla v 1. čtvrtletí 2012 291m² na 1 000 obyvatel. Z toho jen obchodní centra 200 m² na 1 000 obyvatel. Evropský průměr činí 246,6m².

V roce 2012 nastává zintenzivnění výstavby maloobchodních projektů oproti roku 2011. Celkově bude dokončeno 153 000 m², což zhruba odpovídá výstavbě nákupních center v roce 2010, ale jedná se o 172% nárůst oproti roku 2011.

Ve výstavbě je také mnoho projektů, jejichž předpokládaný konec výstavby je v roce 2013.

Navzdory složité ekonomické situaci v roce 2012 vstoupilo na český maloobchodní trh několik nových značek, které své obchody otevřely v nejlepších nákupních centrech a nejatraktivnějších lokalitách.

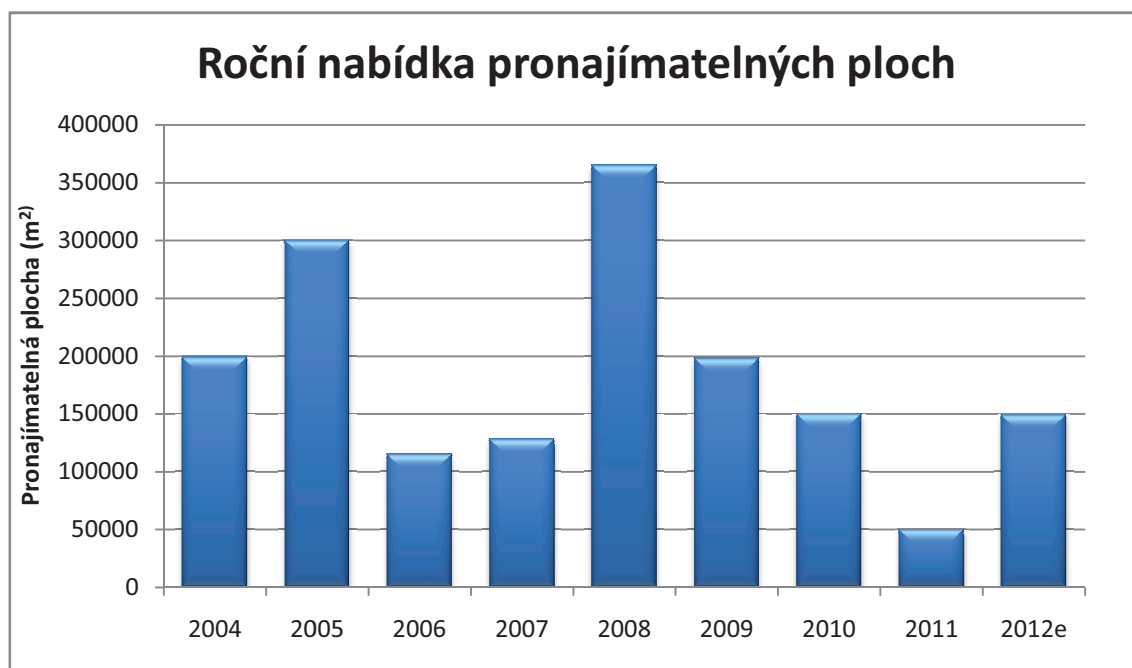
Investiční skupina DTZ očekává, že nájemné zůstane během roku stabilní jak v nákupních centrech, tak na hlavních nákupních třídách.

### 3.4.2 Nabídka maloobchodních prostor v české republice

Celková plocha moderních maloobchodních prostor (centra nad 5000 m<sup>2</sup>) v 1. kvartálu roku 2012 dosáhla 3,055 miliónu m<sup>2</sup>.

V 1. čtvrtletí 2012 byla nabídka nových maloobchodních prostor 61 000 m<sup>2</sup>. Jedná se o projekty Forum Ostrava Nova Karolina (57 000 m<sup>2</sup>) investiční skupiny MultiDevelopment a dále rozšíření Avion Shopping Park Ostrava (4 000 m<sup>2</sup>).

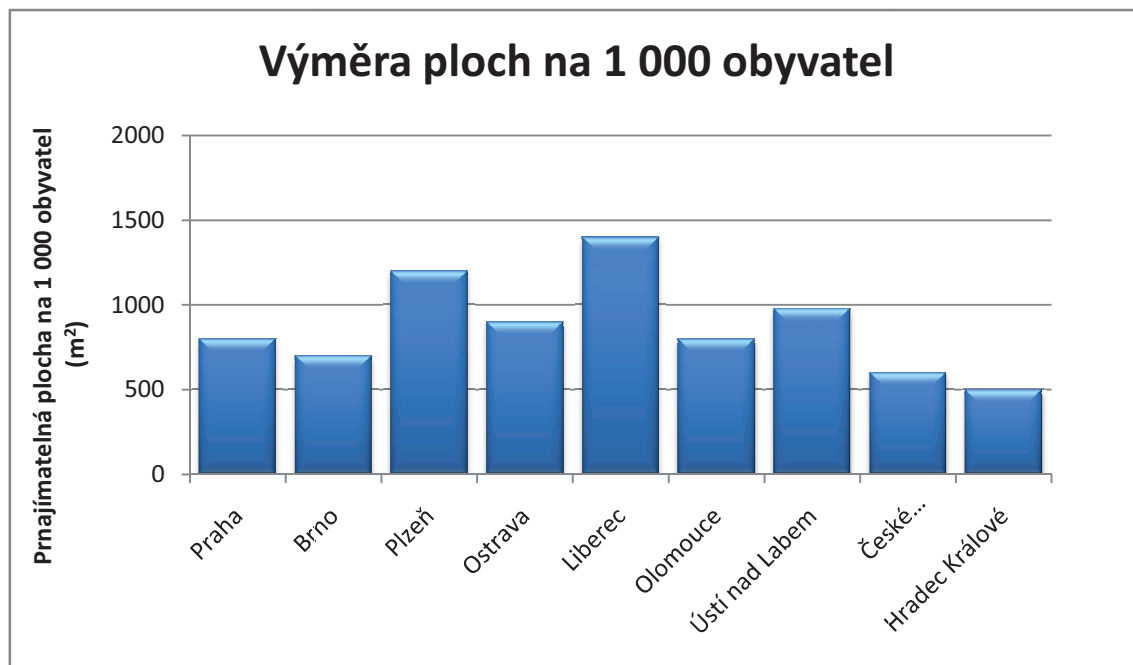
V roce 2012 je očekáváno dokončení celkem 153 000 m<sup>2</sup>. Mezi významné projekty zbytku roku jsou: Breda&Weinstein v Opavě (25 000 m<sup>2</sup>) investiční skupiny MintInvestments, CPI Trutnov (20 000 m<sup>2</sup>), rozšíření Futurum Hradec Králové (10 000 m<sup>2</sup>) a Galerie Moritz v Olomouci (10 000 m<sup>2</sup>).



Obr. 8 Roční nabídka pronajímatelných ploch v Nákupních centrech v ČR. Zdroj DTZ.

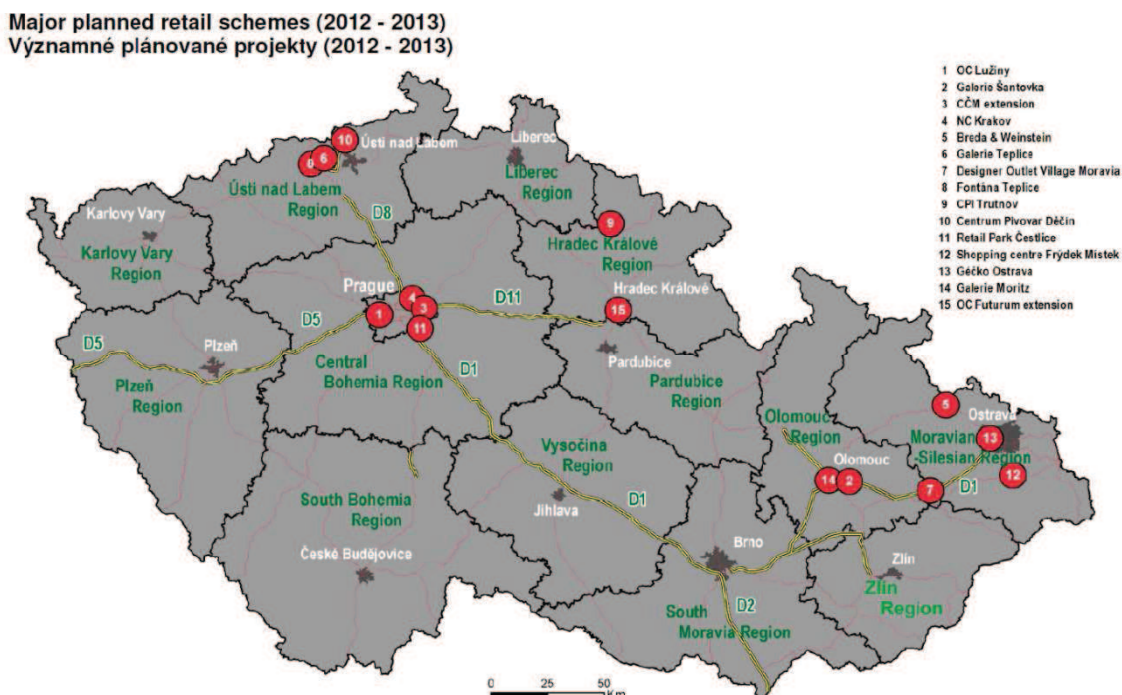
Obrázek 8 zobrazuje celkovou roční nabídku prodejních ploch nákupních center v ČR. Největší nabídka pronajímatelných ploch byla v roce 2008 cca 380 000 m<sup>2</sup>. V dalším roce se nabídka pronajímatelných ploch snížila zhruba o polovinu

na cca 200 000 m<sup>2</sup>. Tento pokles trval i v následujících dvou letech 2010 a 2011 v roce 2012 se roční nabídka pronajímatelných ploch téměř ztrojnásobil oproti předchozímu roku a to na cca 150 000 m<sup>2</sup>.



Obr. 9 Výměra pronajímatelných ploch na 1 000 obyvatel ve vybraných městech ČR. Zdroj DTZ.

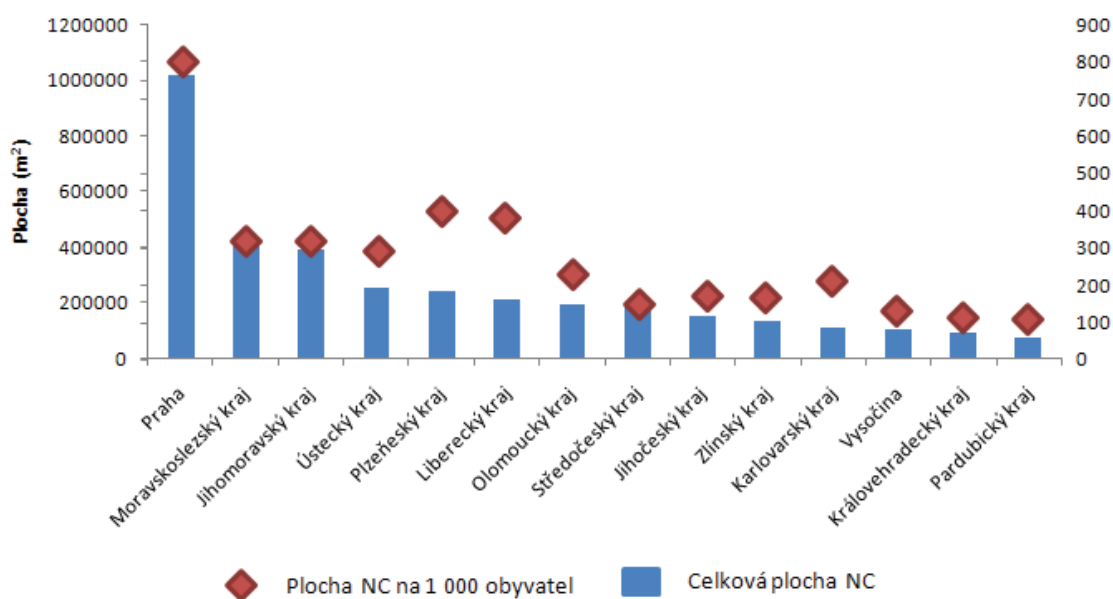
Na obrázku 9 vidíme výměru prodejních ploch na 1 000 obyvatel ve vybraných městech ČR. Největší výskyt prodejních ploch na 1 000 obyvatel je v Liberci (cca 1 250m<sup>2</sup>) naopak nejmenší výskyt je v Hradci Králové (cca 500m<sup>2</sup>). V Brně je výměra prodejních ploch na 1 000 obyvatel cca 600m<sup>2</sup>.



Obr. 10 Významné plánované projekty nákupních center v ČR v roce 2012. Zdroj DTZ.

Na obrázku 10 jsou zobrazeny projekty, které budou dokončeny v roce 2012, tyto projekty se soustředí především mimo Prahu, do krajských a okresních měst. U většiny projektů se bude jednat o maloobchodní parky kromě obchodních center Breda&Weinstein, Galerie Moritz a Futurum Hradec Králové. Mezi významné projekty s předpokládaným dokončením výstavby v roce 2013 patří:

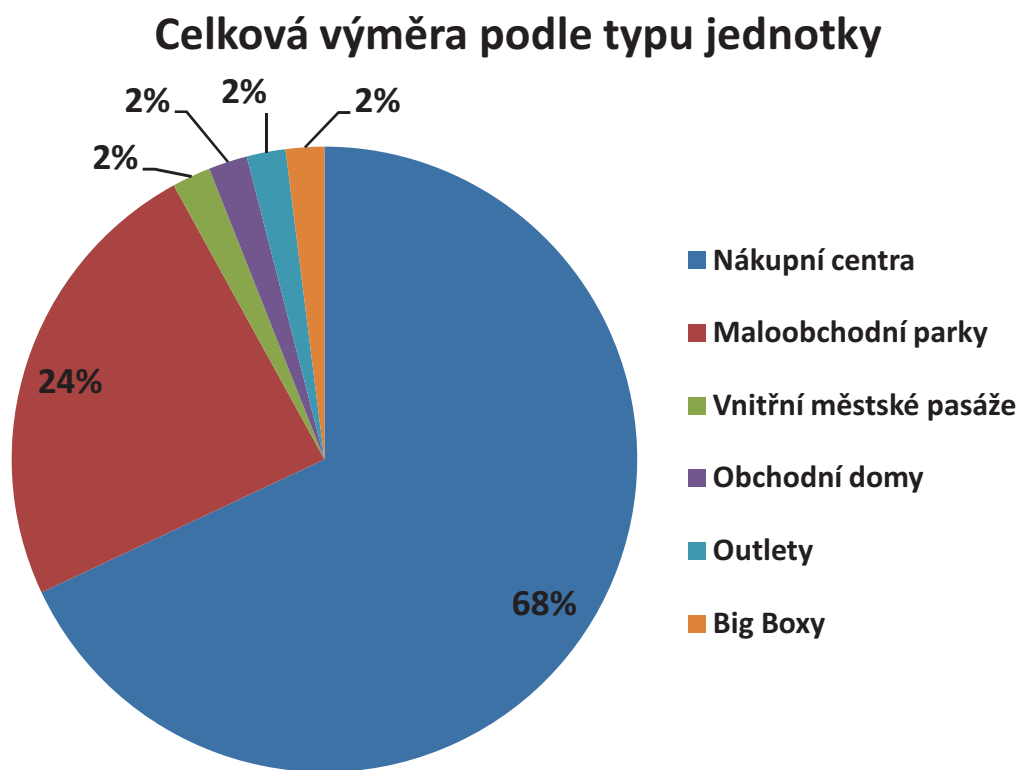
- Galerie Šantovka (46 000 m<sup>2</sup>)
- Rozšíření Centra Černý Most na Praze 9 (41 000 m<sup>2</sup>)
- Galerie Teplice (22 500 m<sup>2</sup>)
- Designer Outlet Village Moravia (21 500 m<sup>2</sup>)
- Fontána Teplice (20 000 m<sup>2</sup>)
- A Pivovar Děčín (17 000 m<sup>2</sup>) (7)



Obr. 11 Celková výměra plochy nákupních center podle regionů. Zdroj DTZ.

Na obrázku 11 vidíme porovnání celkové výměry nákupních ploch v regionech a velikost nákupní plochy na 1000 obyvatel. Největší výměra nákupních ploch je v Praze, naopak nejmenší plocha je v Pardubickém kraji. V Jihomoravském kraji je celková výměra cca 400 tisíc m<sup>2</sup> což odpovídá ploše cca 300 m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel. (7)



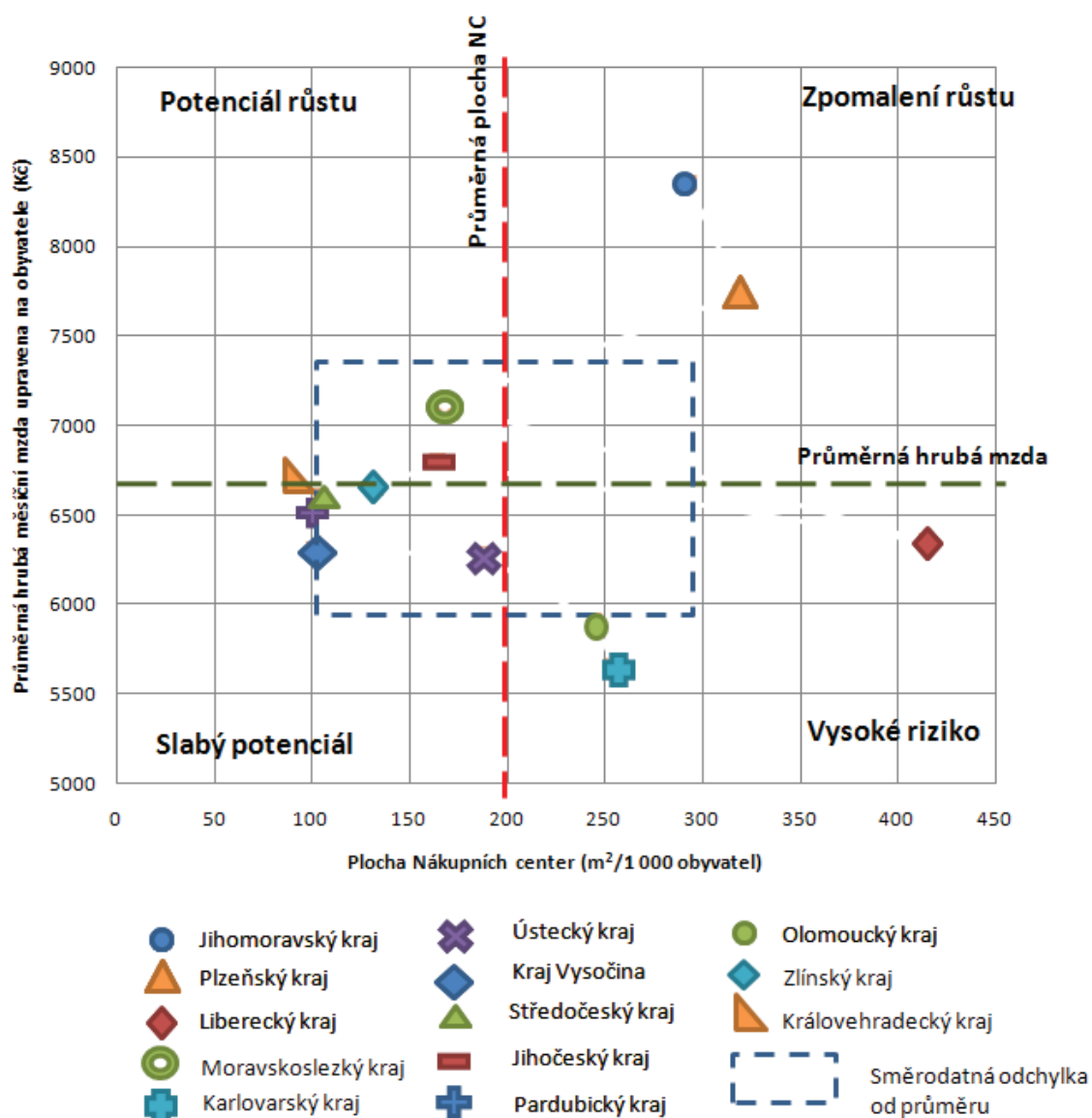


Obr. 12 Celková výměra v ČR podle typu jednotky. Zdroj DTZ.

Podle obrázku 12 jsou nákupní plochy v ČR orientovány hlavně do Nákupních center (68%), naopak nejmenší zastoupení nákupních ploch mají Obchodní domy, vnitřní městské pasáže a outlety (2%).

### 3.4.3 Situace v krajích

Česká republika je z hlediska investorů atraktivní z důvodu ekonomické stability. Hlavním centrem pro rozvoj maloobchodních prostor je Praha. Otázkou pro investory tedy je, které regiony jsou vhodné pro výstavbu nových maloobchodních prostor.



Obr. 13 Srovnání mezd na plochu Nákupních center. Zdroj Deloitte.

Na obrázku 13 je znázorněna závislost plochy nákupních center na průměrné hrubé měsíční mzdě upravené na obyvatele. Průměrná hrubá mzda na obyvatele je zhruba 6650 Kč/měsíc. Průměrná plocha nákupních center na 1 000 obyvatel je 200 m².

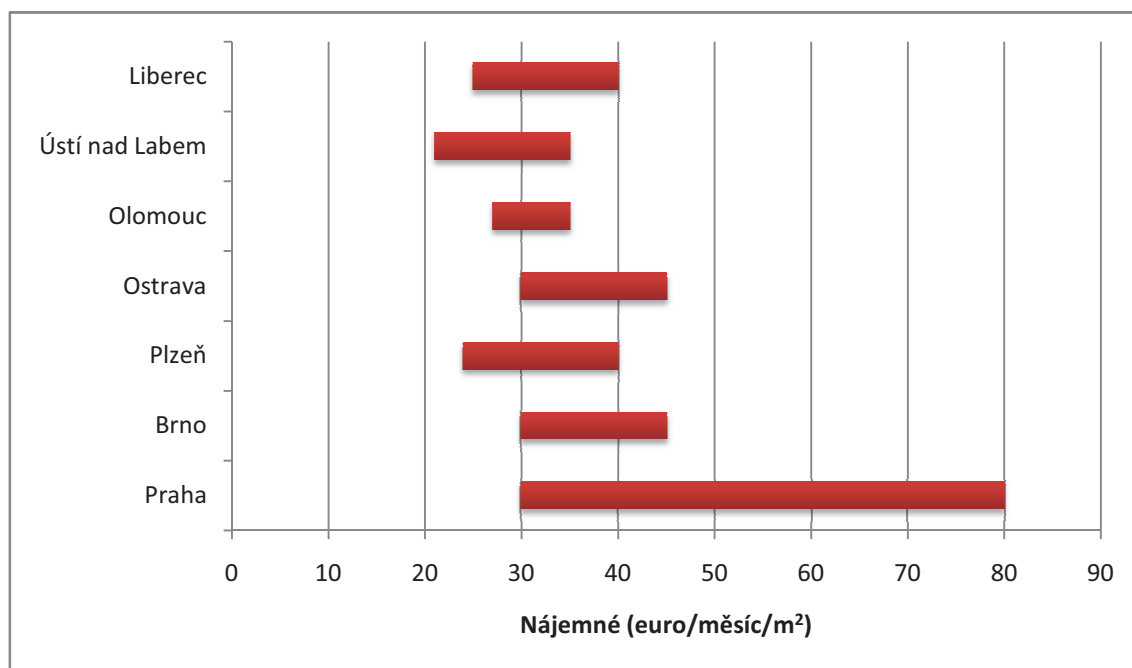
Z hlediska investice do maloobchodních prostor je nutné sledovat Moravskoslezský a Jihočeský kraj. Ve Zlínském, Královéhradeckém, Středočeském a Pardubickém kraji je také možnost investice. Pokud v těchto krajích porostou příjmy, budou tyto kraje vhodné pro investici.

Naopak v Libereckém kraji výstavba maloobchodních prostor překonala růst mezd. V kraji tedy není dostatek příjmů z mezd, na to aby podporovaly aktuální prodejní prostory. Proto Liberecký kraj není vhodný pro investici do nových maloobchodních prostor. Dále je nutné sledovat Karlovarský a Olomoucký kraj, kde nabídka maloobchodních prostor je nad průměrem v ČR a naopak hrubá mzda je podprůměrná. Z tohoto hlediska není vhodné do těchto krajů investovat.

V jihomoravském a Plzeňském kraji jsou mzdy vysoko nad celostátním průměrem, nabídka maloobchodních prostor je taky nad průměrem. Maloobchodní trh je tedy v těchto krajích v procesu stagnace. Nejsou tedy zde žádné nové plánované investice v nejbližších letech. (8)

#### 3.4.4 Nájemné v Nákupních centrech.

Na obrázku 14 vidíme výši nájemného v nákupních centrech v jednotlivých městech ČR. Podle výzkumu společnosti CBRE se nájemné v Praze je nejvyšší hodnota nájemného v Praze (80 euro/měsíc/m<sup>2</sup>) a nejnižší hodnota nájemného je v Ústí nad Labem (20 euro/měsíc/m<sup>2</sup>). (9)



Obr. 14 Nájemné Nákupních center ve vybraných městech ČR. Zdroj CBRE.

Společnost DTZ rozdělila výši nájemného na Obchodní centra a Maloobchodní parky. Hodnoty jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 9 Nejvyšší dosahované nájemné v Nákupních centrech (euro/m<sup>2</sup>/měsíc)

Lokalita	Praha	Brno	Ostrava
Obchodní centra	70–80	40–60	45–70
Maloobchodní parky	10–15	10–12	10–12

Zdroj DTZ.

V tabulce 9 můžeme vidět, jak se pohybuje nájemné v jednotlivých vybraných městech v České republice, nájemné je bráno pro jednotky o 50-100m<sup>2</sup>.

Jde vidět, že výše nájemného se mezi obchodním centrem a maloobchodním parkem výrazně liší. Tento rozdíl může být způsoben větší oblíbeností obchodních center na rozdíl od maloobchodních parků.

Pro zajímavost nejvyšší nájemné v Praze Na Příkopě zůstává stabilní a to na 170 eurech za metr čtvereční a měsíc, některé vybrané jednotky jsou pronajímány ale i za vyšší nájemné a to přesahující částku 180 euro za měsíc. (7)

### 3.4.5 Poptávka Maloobchodních řetězců

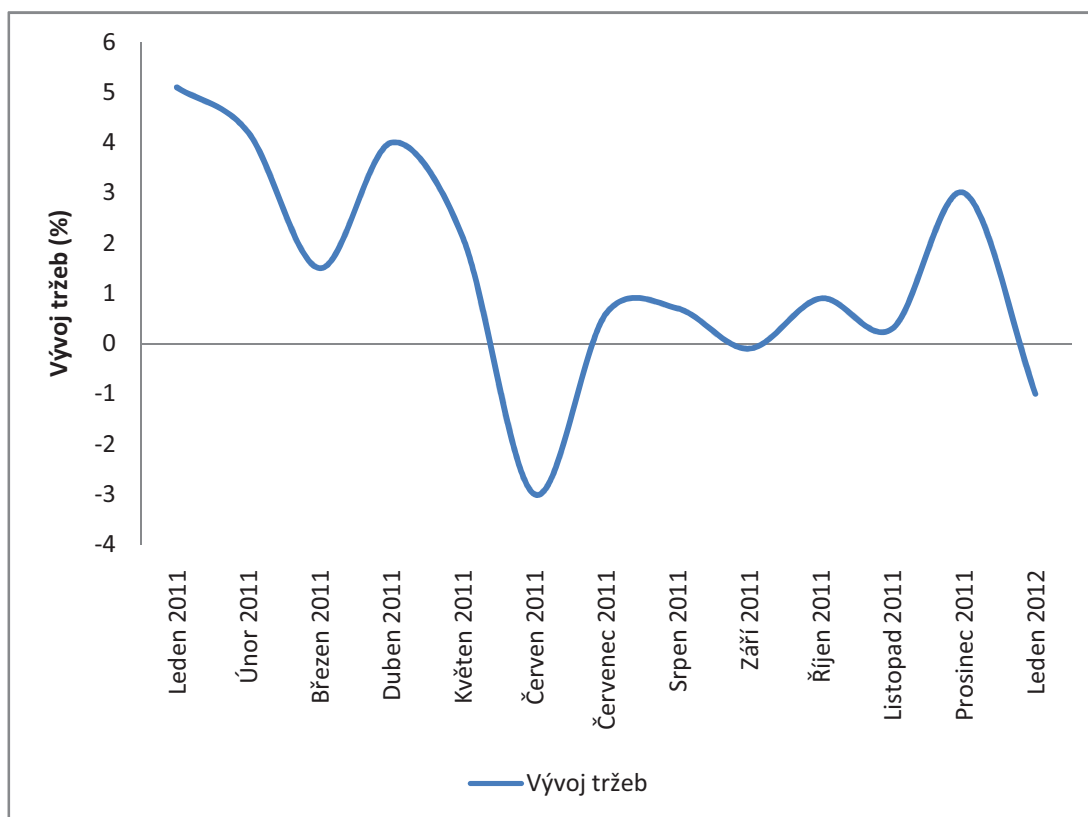
Vývoj nových nákupních center ovlivňuje nejvíce poptávka v daném regionu po nabízeném produktu. Z důvodu slabé poptávky v roce 2012 došlo k uzavření 11 obchodů Gigasport v ČR a na Slovensku rakouské společnosti Kastner&Öhler z důvodů masivního propadu tržeb a nepříznivých vyhlídek do budoucna.

Došlo ale i ke vstupu několika nových řetězců na trh a to třeba rakouský prodejce spodního prádla Palmers, americký Crocs či kanadská značka Aldo.

Dále rakouský řetězec XXXLutz plánuje expanzi na Praze 9 a v Brně. (7)

### 3.4.6 Vývoj tržeb

Na obrázku 15, vidíme vývoj maloobchodních tržeb v ČR. V roce 2012 se očekává pokles o 0,7% oproti minulému roku, avšak v roce 2013 se počítá s mírným nárůstem 0,7%.



Obr. 15 Vývoj maloobchodních tržeb v roce 2012. Zdroj DTZ.

Z obrázku 15 lze vidět, že výše maloobchodních tržeb se během roku mění. Největší tržby v obchodech byly v lednu, což je způsobeno, že po Vánocích jsou ve všech obchodech velké výprodeje. V dalších měsících se tržby propadaly, nárůst tržeb nastal až v dubnu. Po tomto nárůstu nastal velký útlum, který vyvrcholil v červnu. Zde opět nastal mírný růst a tržby zhruba stagnovaly, až do prosince kdy nastal znovu nárůst z důvodu vánočních nákupů. (7)

## 4 Marketing

*„Marketing (management) je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací.“ (10 str. 28)*

Z této definice lze tedy říci, že marketing je proces, který zahrnuje analýzy, plánování, implementaci a kontrolu, spočívá v představě směny zboží nebo služeb a to za účelem spokojenosti obou zúčastněných stran.

Hlavním úkolem marketingového managementu je ovlivňování, načasování a složení poptávky za účelem dosažení cílů. (10)

### 4.1 Marketingová strategie

Definice marketingové strategie dle Kotlera: *„Směr vývoje firmy a její budoucnost ovlivňuje mnoho faktorů. Nejdůležitějším z nich je bezesporu marketingová strategie podniku. Meritum strategie spočívá v adaptaci podniku tak, aby dokázal využít příležitostí v neustále se měnícím prostředí. Jedná se o proces rozvoje a udržování strategické rovnováhy mezi cíli a možnostmi organizace a jejími proměnlivými marketingovými příležitostmi.“ (11 str. 88)*

Marketingová strategie je taktický proces, pomocí kterého podnik rozhoduje o efektivní alokaci finančních zdrojů za účelem zvýšení zisku a výhody oproti konkurenci. Pokud má být marketingová strategie úspěšná musí být zaměřena na zákazníka, na jeho poptávku, jeho požadavky očekávání.

Vyjadřuje dlouhodobé cíle, kterých se firma snaží dosáhnout a způsoby pro dosažení těchto cílů.

Cíle marketingové strategie by měly být tzv. SMART:

- stimulující,
- měřitelné,
- akceptovatelné,
- realistické,
- časově vymezené. (12 str. 30)

### Marketingový cíl

Marketingový cíl lze obecně chápat jako budoucí stav, kterého se snaží podnik dosáhnout vlastní činností. Marketingový cíl je stanoven pro dlouhodobý horizont a je hlavní součástí strategie podniku.

Marketingové cíle představují konkrétní soubory úkolů, které jsou vztaženy k náležitým trhům a segmentům, které vznikly genezí strategických cílů. Cíle je nutné řadit dle hierarchie, a to na cíle pro obory podnikání a pro konkrétní marketingové nástroje. (13)

Marketingové cíle plní několik funkcí:

- Koordinační – marketingové činnosti jsou zaměřeny na splnění cílů podniku.

- Řídící – rozhodnutí jsou podřízena dosažení určitého vztahu
- Kontrolní – průběžné hodnocení marketingových činností a v případě potřeb provedení změn. (13)

Marketingová strategie je důležitou součástí úspěšného podniku, hlavním faktorem v ní je zákazník, který pro podnik znamená tržby ale i jeho výdaje. Pouze spokojený zákazník vytváří z dlouhodobého hlediska zisk.

Marketingová strategie je dána jednoznačně čtyřmi proměnnými marketingového mixu tzv. 4P :

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Distribucí (Place)
- Propagace (Promotion) (12 str. 27)

Některá literatura ještě tento model rozšiřuje o pátý prvek na 5P. Tímto prvkem jsou lidé (people).

### **Produkt**

Základní nástroj marketingového mixu. Představuje konkrétní nabídku firmy na trhu.

### **Cena**

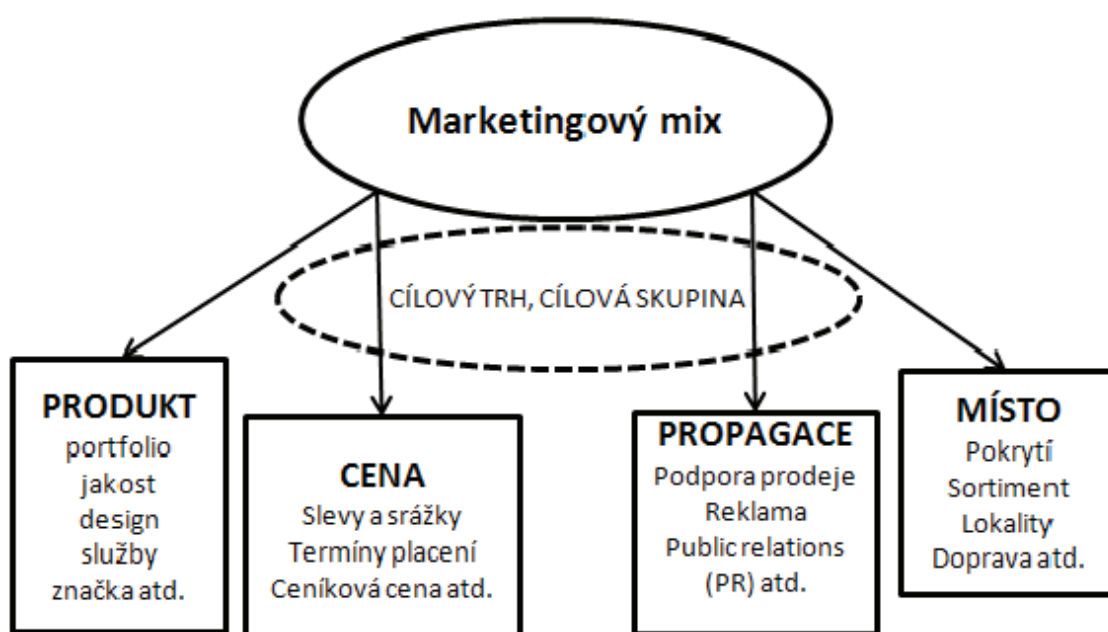
Další důležitý nástroj marketingového mixu. Je to částka, kterou musí zákazníci zaplatit za daný produkt. Ceny nesmí být moc vysoké, jinak zákazníci začnou kupovat produkty konkurence.

### **Místo**

Firma musí učinit produkt snadno dostupným pro zákazníka. Tedy umístit ho tak aby byl snadno dosažitelným.

### **Propagace**

Jedná se o nejrůznější činnosti realizující firmou za účelem seznámení s daným produktem.



Obr. 16 Marketingový mix. Zdroj Hanzelková. (12 str. 27)

Dle Lauterborna zákazník chápe nástroje marketingu jako prostředky, které mu přinášejí užitek.

Marketingový mix		Zákaznický užitek
Produkt	→	Potřeby a přání zákazníka
Cena	→	Náklady zákazníka
Místo	→	Pohodlí zákazníka
Propagace	→	Komunikace se zákazníkem
(10)		

## 4.2 Marketingový plán

Marketingový plán je soubor konkrétních opatření, která jsou nutná pro úspěšnou realizaci marketingové strategie.

Cílem marketingového plánu je zaměřit se pouze na specifickou oblast činnosti podniku.

Marketingový plán obsahuje tyto části:

- Souhrnný přehled
- Současná marketingová situace
- Návrh akčních programů
- Rozbor příležitostí a očekávání
- Předpokládané finanční výsledky
- Rozpočet pro jednotlivé části plánu



- Monitorování a kontrola (13 str. 18)

### 4.3 Segmentace

Každý trh obsahuje určité množství zákazníků poptávajících se po jistém zboží nebo službě. Tyto zákazníky lze rozdělit do jedné nebo více skupin podle požadavků, zdrojů, místa a nákupních zvyklostí. Použitím segmentace lze trh rozdělit na jednotlivé malé segmenty, a díky tomu se firma může lépe přizpůsobit své výrobky a služby definované poptávkou kupujících.

Segmentace trhu je velice složitý proces, z důvodů velkého množství proměnných. Proto je nutné, aby management prováděl segmentaci znovu a znovu pro získání co nejpřesnějších údajů. Tyto segmenty se vyznačují třemi základními charakteristikami:

- Odlišnost-reakce jednotlivých segmentů je různá na daný marketingový mix.
- Identita-je nutné určit do jakého segmentu spotřebitelé patří.
- Přiměřená velikost-představuje velikost nákladů pro jednotlivé segmenty.

Mezi hlavní proměnné segmentace trhu patří geografické, demografické, psychologické a behaviorální.

#### Geografická segmentace

Z hlediska geografické segmentace lze trh rozdělit na různé geografické části dle národností, měst, okresů a oblastí.

#### Demografická segmentace

Pomocí geografické segmentace lze trh rozdělit podle věku, pohlaví, povolání, vstupně vzdělání atd.

Tyto faktory jsou velice populární pro segmentaci trhu. Tyto faktory jsou úzce spjaty se zákaznickými potřebami a zvyky. Navíc je lze velmi snadno měřit.

#### Psychografická segmentace

Rozdělení zákazníků podle příslušných společenských tříd, životního stylu atd.

#### Behaviorální segmentace

Rozdělení zákazníků podle chování k příslušnému produktu, podle jejich ohlasu a postojů. (13)

### 4.4 Skladba nájemců (tenants mix)

Skladba nájemců je správná kombinace provozoven, která zabírá prostory v nákupním centru a tím tvoří asambláž, která produkuje optimální prodeje, nájmy, služby pro zákazníky a schopnost financování podniku obchodního centra. Dobrá skladba nájemců znamená mít řadu obchodů, které dobře spolupracu-

jí za účelem zvýšit výkon celého centra. Skladba nájemců popisuje požadované obchody, jejich umístění, velikost, typ zboží nabízeného zboží a služby.

Skladba nájemců je jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňující úspěšnost nákupního centra. Každé centrum má svou vlastní základní identitu, která slouží pro vytvoření řádné skladby nájemců. I když středem zájmu developera je zisk, management si nemůže dovolit vzít nájemníky jen proto, že mají na zaplacení nájemného. Management by měl každého nájemníka posuzovat přísně a stanovit, zdali je pro skladbu vhodný. Volba nájemníků pro nákupní centra je opravdu důležitá a rozhoduje o prosperujících nebo upadajících nákupních centrech. (14)

Optimální skladba nájemců Nákupních center je:

- 80 % prodejny
- 10 % služby
- 10 % gastronomie (15)

### **Hospodářský význam maloobchodní skladby nájemců**

Skladba nájemců nese velký hospodářský význam pro majitele nákupního centra. Podle Greenspana, nájemníkům a vlastníkům nákupních center nejvíc záleží na třech věcech a to je provoz, provoz a provoz. Oba potřebují zákazníky, a čím víc tím lépe. Gerbich podporuje stejnou myšlenku, že optimální kombinace nájemníků umožňuje maximální obrát obchodnímu centru a prodejcům zisky, a celkové čisté nájemné vybírané developerem.

### **Maloobchodní nájemníci (Retail tenants)**

Nejdůležitějším prvkem v nákupním centru jsou nájemníci. Maloobchodní nájemníky lze rozdělit do dvou skupin a to:

- Provozně atraktivní

Tito nájemníci jsou díky svému jménu a pověsti schopni nalákat davy lidí ať už se nacházejí kdekoli. Jsou to tzv. kotevní nájemníci (anchor tenants) nebo magnety (hypermarket, kino,...)

- Provozní uživatelé

Návštěvnost těchto nájemníků závisí na návštěvnosti provozně atraktivních nájemníků. Jedná se o malé specializované obchody (zlatnictví, specializované obchody na módu)

### **Kotevní nájemník (Anchor tenant)**

Definice kotvy nákupního centra podle Konishi a Sandfort je: „Kotva nákupního centra je obchod, který zvyšuje, a to prostřednictvím svého názvu, pověsti, návštěvnost nakupujících v jeho blízkosti umístění.“

Kotevní nájemník udává tón a obraz nákupního centra. Zabírá prodejní plochu v rozmezí 10-20 tisíc ft<sup>2</sup> (930-1 860 m<sup>2</sup>)<sup>1</sup>. Jedná se buď o supermarket, diskont hobby centra. Obecně platí, že zákazník navštíví nákupní centrum kvůli kotevnímu nájemci, a to pomáhá vytvářet tržby a zisk ostatním nájemníkům.

---

<sup>1</sup> 1ft<sup>2</sup>(čtvereční stopa)=0,093m<sup>2</sup>

Je ale i možnost fungovat bez takového nájemce. Avšak maximalizace návratnosti investice vyžaduje přítomnost takového nájemce z dlouhodobého hlediska.

Jak tvrdí Alexander a spol: „úspěch obchodního centra závisí na kotevním nájemníkovi.“ Ve skutečnosti je to myšleno tak, že nebude nákupní centrum, dokud tam nebude kotevní nájemník. I když je zjištěno, že přítomnost kotevního nájemníka vede k mnoha výhodám, je třeba říct, že rostoucí počet těchto nájemníků nefunguje ke zvyšování zisku pro developera.

Kotevní nájemník má oproti malým obchodníkům menší nájemné na metr čtvereční prodejní plochy. Této strategie využívají developeři k nalákání kotevních nájemníků do svých nákupních center. Na druhé straně malí prodejci nemají tak silnou vyjednávací pozici a tudíž jejich nájemné za metr čtvereční prodejní plochy je vyšší oproti kotevním nájemníkům.

S pomalým růstem globální ekonomiky mnoho velkých obchodů vykazuje ztráty. Z tohoto důvodu je pro developery těžší a těžší zajistit nájemníky stejné velikosti, a kteří by byli zároveň tváří nákupního centra a přitahovali zákazníky.

### **Malí maloobchodní nájemníci (micro-mini retail tenants)**

Bylo by však chybou si myslet, že nákupní centrum může prosperovat bez malých nájemců. Ti jsou důležití pro úspěch nákupního centra. Nemůžou sice nabízet zboží za zlevněné ceny jako kotevní nájemníci, ale na druhé straně jsou více flexibilní k potřebám zákazníků. V poslední době se ve světě projevuje jev, nahrazování kotevních nájemníků menšími nájemníky tím se zvyšuje možnost vyhovět více nájemníkům v rámci jednoho konceptu.

Jedná se o malé obchodníky, které musí platit vyšší nájemné za metr čtvereční prodejní plochy. Většinou jsou to obchody zaměřené na speciální zboží jako móda nebo šperky nebo restaurace dále to mohou být různé služby (banky, pošta). (14)

## **4.5 Spádová oblast (catchment area)**

Spádová oblast je oblast, z které navštěvují zákazníci dané centrum. Každé nákupní centrum má svojí spádovou oblast, obklopující dané nákupní centrum. Totéž platí i pro maloobchodní jednotky. Je to oblast, z které pochází až 90% zákazníků nákupního centra, kteří jsou ochotni tuto vzdálenost absolvovat pro návštěvu daného centra.

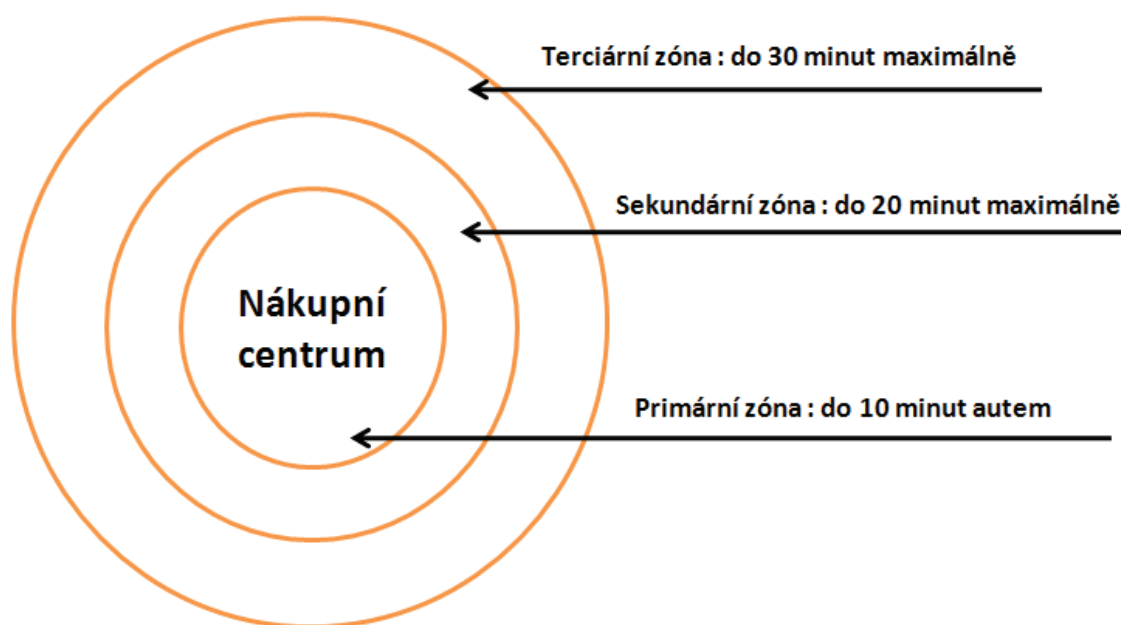
Dle Burstinera je definice spádové oblasti následující: „Obchodní (spádová) oblast je prostor nebo geografické teritorium, ze kterého obchod (nebo skupina obchodů) čerpá většinu svých zákazníků. Každý obchod má svou vlastní obchodní spádovou oblast, vznikající v prostoru, který ji obklopuje. Totéž platí o každém myslitelném druhu maloobchodního nákupního obvodu, primárním nebo sekundárním obvodu, místní nákupní ulici, shluku obchodů a všech typech nákupních středisek. Směrem od centra může být každá obchodní spádová oblast teoreticky rozdělena na několik zón. Více než polovina zákazníků obchodu nebo obchodní oblasti přichází zpravidla z nejbližší neboli primární zó-

ny. Pravděpodobně dalších 20 až 25 procent čerpá obchod z další oblasti a pouze malé procento zákazníků pochází z nejvzdálenějších míst od centra obchodní lokality.“ (4 str. 313)

Velikost spádové oblasti je závislá na:

- Počtu obyvatel v okolí
- Příjmu a kupní síle obyvatelstva
- Dostupnost a podmínky přístupu (auto, pěšky nebo veřejná doprava)
- Velikost nákupního centra
- Typ nájemců
- Typ koncepce nákupního centra

Můžeme tedy říct, že spádová oblast bude větší, čím bude větší nákupní centrum, dále záleží na druhu nabízeného zboží.



Obr. 17 Rozdělení spádových oblastí. Zdroj Anthony Khoi.

Na obrázku 5 vidíme rozdělení spádové oblasti nákupního centra do třech zón. A to do primární, sekundární a terciární. Nejvíce zákazníků by mělo pocházet z primární zóny, tedy jejich vzdálenost by měla být do 10 minut jízdy autem. Sekundární zóna by měla být do vzdálenosti 20 minut a terciární do vzdálenosti 30 minut jízdy od nákupního centra. (16)



Místo fixní částky je pronájem placen procentuální sazbou z hrubých tržeb. Často je u této varianty určena minimální částka nájemného, kterou nájemce musí zaplatit, tím se majitel chrání proti nízkým tržbám, které mohou nastat nájemci.

- Kombinace fixní platby a procentuální sazby

Jedná se o kombinaci dvou předchozích variant. Kdy je stanovena fixní částka za pronájem a procentuální sazba z hrubých tržeb. Procentuální sazba může být stanovena i pohyblivě. (např. 5% z prvních 100 tisíc tržeb, 4% z dalších 250 tisíc a 3 % z tržeb přesahujících částku 500 tisíc) (17)

## 5 Analýza trhu obchodních nemovitostí v Brně

### 5.1 Obchodní centra v Brně

V Brně se nachází v současné době sedm obchodních center:

- Olympia Brno
- Avion Shopping Park Brno
- Galerie Vaňkovka Brno
- OC Velký Špalíček
- Campus Square
- NC Královo Pole
- OC Futurum Brno

Tab. 10 Nákupní centra v Brně a jejich pronajímatelná plocha.

Nákupní centrum	Hrubá pronajímatelná plocha (m <sup>2</sup> )
Olympia Brno	111 000
Avion Shopping Park Brno	53 500
Galerie Vaňkovka Brno	37 000
OC Velký Špalíček	7 500
Campus Square	22 000
NC Královo Pole	18 000
OC Futurum Brno	30 000

Zdroj Vlastní práce.

### 5.2 Olympia Brno

Jedná se o vůbec první obchodně-zábavní centrum v aglomeraci Brna a druhé největší v České Republice. Nachází se při dálnici D2 na katastrální hranici brněnské čtvrti Přízřenice a sousedního města Modřice. Nákupní centrum od roku 1999 kdy bylo otevřeno, prošlo celkem čtyřmi fázemi rozvoje (poslední v roce 2009). Při tomto rozvoji dochází k rozšíření prodejní plochy nákupního centra a posílení pozice centra na trhu. Hrubá pronajímatelná plocha nákupního centra je 111 000 m<sup>2</sup>.

#### Investor

Původním investorem do výstavby nákupního centra Olympia Brno byla investiční skupina The Somerston Group. V roce 2011 koupila nákupní centrum Olympia Brno firma Rockspring a ECE, s majetkovým poměrem 50:50. Prodejní cena byla zhruba 250 miliónů eur<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Prodejní cena v korunách je cca 6,2 miliard Kč.



Generální ředitel firmy Rockspring Robert Gilchrist, řekl o převzetí centra: „S nákupním centrem Olympia získáváme prvotřídní, dobře umístěné obchodní prostory s mimořádně silnou základnou nájemců. Navíc jsme velmi rádi, že investujeme společně s tak zkušeným provozovatelem, jako je společnost ECE, která má více než 45 let zkušeností se správou tohoto typu majetku. Věříme, že nákupní centrum Olympia bude i nadále těžit ze zlepšující se situace na českém trhu s nemovitostmi: ten se v posledním roce – z hlediska růstu pronájmu – vyvíjí příznivě a očekáváme, že tento pozitivní trend bude i nadále pokračovat.“

Hlavní partner společnosti ECE Real Estate Partners Dr. Volker Kraft, dodává: „Jsme hrdí na to, že první investicí našeho nově vzniklého fondu ECE European Prime Shopping Centre Fund v České republice je nabytí právě nákupního a zábavního centra Olympia. Olympia dokonale zapadá do naší strategie získat dominantní nákupní centra, jež mají vysoký potenciál vytvářet nové hodnoty, a to i díky bohatým zkušenostem místních týmů společnosti ECE.“ (18)

Vyjádření odstupujícího vlastníka Olympie Christopera Buddena ze skupiny Somerston Group, uvádí: „Velice nás těší, že jsme uzavřeli tak významný obchod se dvěma vysoce uznávanými a profesionálními investory. Chtěli bychom společností Rockspring a ECE poděkovat za to, že jsme k dohodě dospěli hladce a bez zbytečných časových prodlev. Společnost Somerston bude i nadále aktivně podporovat vhodné investice v Evropě se zaměřením na prodejní, hotelové, zdravotnické a obytné nemovitosti.“ (19)



Obr. 19 Olympia Brno. Zdroj web Olympia-centrum.

### 5.2.1 Segmentace trhu

Z průzkumu provedeného vedením obchodního centra plyne, že hlavním návštěvníkem centra je žena v rozmezí 22 až 35 let. Většina zákazníků pochází



z první spádové oblasti a to do 30 minut jízdy, nejčastějšími návštěvníky jsou obyvatelé jihu města Brna. Ale je nutné sem zařadit i zákazníky z druhé spádové oblasti do 60 minut jízdy.

Z této segmentace vyplývá, že by se nákupní centrum mělo zaměřit na tento segment zákazníků. Nabídka by tedy měla co nejvíc odpovídat jejich požadavkům. Z hlediska struktury obchodů, které patří mezi luxusnější a dražší lze hlavní zákazníky konkretizovat rozdělit na střední a vyšší pracující třídu.

Tab. 11 Segmentace trhu cílové skupiny OC Olympia Brno

<b>Geografická segmentace</b>	Region	Jihomoravský kraj, 1 a 2 spádová oblast
	Počet obyvatel	1.SO – 800 000 obyvatel
		2.SO – 1 600 000 obyvatel
<b>Demografická segmentace</b>	Věková skupina	22 – 35 let
	Fáze života	Mladí bezdětní Mladí manželé
	Měsíční příjem	25 – 50 tisíc Kč
	Vzdělání	Středoškolské Vysokoškolské
<b>Psychografická segmentace</b>	Společenská třída	Střední pracující třída Vyšší pracující třída
<b>Behaviorální segmentace</b>	Frekvence nákupů	2-3 krát do měsíce
	Hledaný užitek	Úspora, příjemné prostředí
	Loajalita	Vysoká
	Nákupní příležitost	Pravidelné nákupy, zábava, oběd.

Vlastní práce

### 5.2.2 Spádová oblast NC Olympia Brno

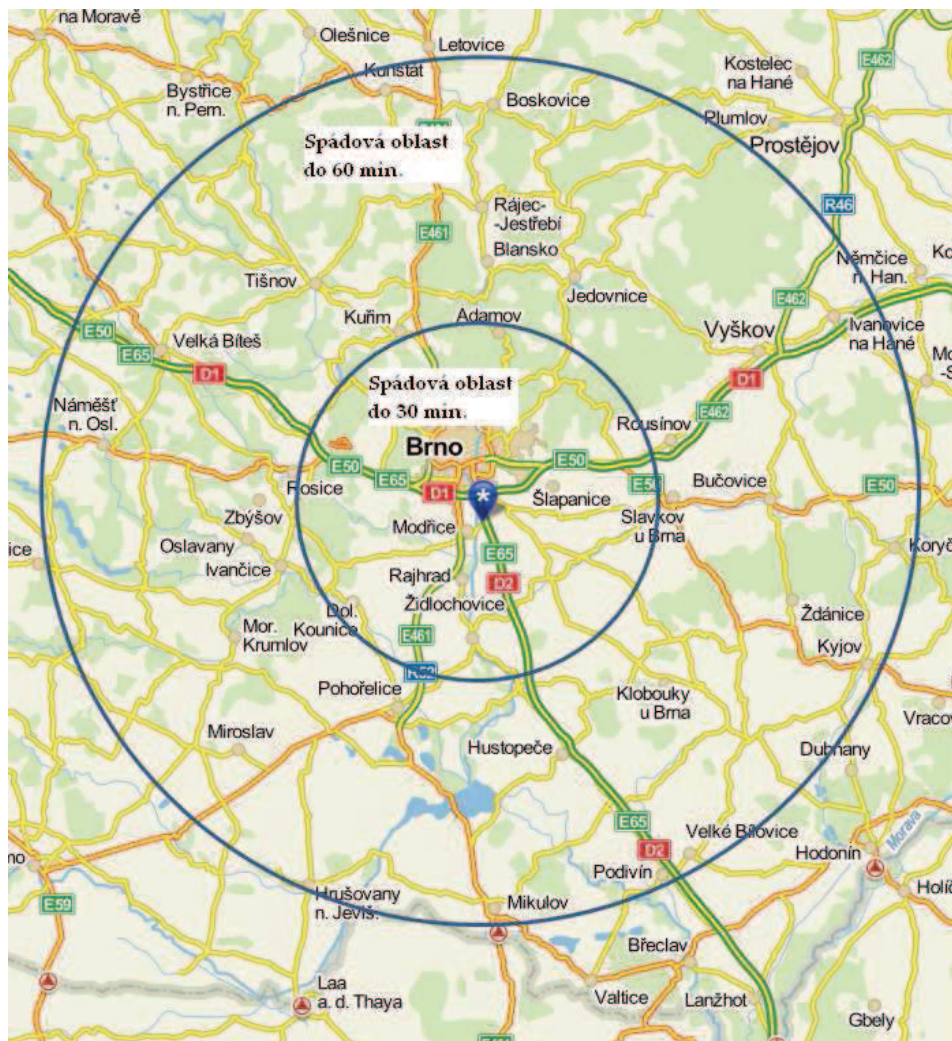
Díky strategickému umístění nákupního centra u jižního okraje města Brna, u dálnic směrem na Prahu, Bratislavu a Vídeň. Je centrum velmi dobře dostupné pro jak individuální tak hromadnou dopravou.

Z hlediska velikosti nákupního centra je spádová oblast uvažována do časové vzdálenosti 60 minut jízdy. (20)

Tab. 12 Spádová oblast NC Olympia Brno.

Spádová oblast	Počet obyvatel ve spádové oblasti
Do 30 minut jízdy	800 000 obyvatel
Do 60 minut jízdy	1 600 000 obyvatel

Zdroj web Olympia-centrum.



Obr. 20 Vymezení spádové oblasti. Vlastní práce.

Z obrázku 20 vidíme, že hlavní spádová oblast do 30 minut jízdy se pokrývá hlavně město Brno a přilehlé okolí. Druhá spádová oblast toto území rozšiřuje na skoro celý jihomoravský kraj. Pomocí dotazníku (viz kapitola 5) bylo zjištěno, že lidé jsou ochotni tuto vzdálenost absolvovat pro návštěvu centra. Spádová oblast do 30 minut odpovídá zhruba kružnici o poloměru 25-30 km okolo centra. Do 60 minut kružnici zhruba o poloměru 50 km okolo centra.

## 5.3 Marketingový mix

Jak bylo řečeno marketingový mix, je souhrn marketingových nástrojů, do kterých patří, produkt, cena, propagace a místo.

### 5.3.1 Produkt

V oblasti nákupních center je těžké přesně konkretizovat tento produkt. Produkt je prvek, který zákazníkovi plní užitek. Na tomto užitku se podílí mnoho prvků.

Obchodní centrum Olympia Brno je zaměřen na zákazníka zájímajícího se o módu a sport, volný čas. Tyto produkty jsou tedy rozprostřeny na největší ploše centra. Dalším skupinou je nábytek, který je zastoupen obchody KIKA a ASKO. Velikost těchto nájemců je způsobena tím, že jimi nabízené produkty potřebují velké plochy na skladování, i tak ale patří mezi produkt s dominantním postavením.

Mimo tuto nabídku obchodů, které jsou hlavním produktem zákazníkům nabízeny i služby nabízené přímo centrem. Mezi tyto služby patří rozlehlé parkování i kryté. V centru je poskytované bezplatné Wi-Fi připojení v celém centru. Dále je to kyvadlová doprava zdarma do centra města na zastávku Úzká.

Dalším nabízeným produktem, díky kterému centrum získává výhodu nad ostatními centry, je zábava. Ať už je to bowlingová dráha, multikino nebo nově postavený park ve kterém je dominantou lezecká stěna.

Díky této výborné skladbě má OC Olympia Brno velkou výhodu před konkurencí, a tím se stává tak úspěšným.

### 5.3.2 Cena

Hlavním hlediskem proč podnikat je zisk. U obchodních center je zisk tvořen hlavně nájem obchodů případně procenty z tržeb.

Z hlediska pronajímatele je důležité fixní nájemné a to z hlediska jistoty dlouhodobého příjmu a také vzhledem k financujícím bankám, které vyžadují pravidelný reporting ohledně solventnosti centra, resp. společnosti vlastníci centrum.

Většina nájemců v NC Olympia Brno platí fixní (základní) nájemné a kromě toho ještě odvádí procento z obrátu. Výše procenta se počítá jednou ročně z obrátu nájemce a srovná se, se zaplaceným ročním nájemným. Pokud procento představuje vyšší částku nájemce - doplácí, pokud ne – žádný doplatek se neúčtuje.

Nastavené procento se může lišit u některých nájemců – elektro, gastro a lékarny mohou mít stanoveny nižší procento pro výpočet obrátového nájemného. To je způsobeno většinou maržemi na jejich produktech.

U nájemců poskytujících služby (mobliní operátoři, cestovní kanceláře, apod.) se obrátové nájemné neaplikuje.

Výše nájemného se liší podle umístění centra a jeho celkové oblíbenosti mezi zákazníky. V OC Olympia Brno se nájemné pohybuje okolo 45

eur/měsíc/m<sup>2</sup>. Dle mého názoru nájemné v OC Olympia Brno bude určitě vyšší než např. v OC Futurum Brno.

### 5.3.3 Propagace, Reklama

Z hlediska propagace patří nákupní centrum Olympia Brno mezi nejvíce propagované. Mezi často využívané prvky propagace patří rádiové kampaně, billboardy, webové prezentace, eventy a další. Propagace nákupního centra se zaměřuje na nejrůznější akce, mezi které patří např. orientace na roční období, různé autogramiády celebrit, koncerty, módní přehlídky atd.

Výběr některých akcí pořádaných v rámci propagace nákupního centra Olympia Brno:

- Olympia Supermoto Night Show
- Olympia Fashion show
- Adrenalinový den
- Casting Česká miss
- Výstava monopostů formule
- Vánoční strom splněných přání
- Kometa inline day
- Dětský den a Česká superstar s další.

### 5.3.4 Místo

Obchodní centrum se nachází u jižního okraje města Brna. Nacházející se při dálnici D2 na katastrální hranici čtvrti Přízřenice a města Modřice.

Do centra se zákazníci můžou dostat buď automobilem, hromadnou dopravou, nebo bezplatnou kyvadlovou dopravou, kterou zajišťuje obchodní centrum anebo po cyklostezce pěšky nebo na kole. Autobusová zastávka se nachází přímo před centrem, a tudíž není problém s její dostupností.

Za velkou výhodu centra lze považovat velkou možnost rozvoje, jelikož centrum se nachází na zelené louce a není problém s výkupem pozemků a výstavbou nových částí centra.

V přímém okolí centra se nachází nákupní centrum Avion Shopping Park Brno a OC Futurum Brno. Další konkurenti jsou v centru města a to je Campus Square, Galerie Vaňkovka a OC Velký Špalíček. Poslední konkurent se nachází v severní části Brna, kde má dominantní postavení a jedná se o NC Královo Pole.

## 5.4 Skladba nájemců

Nákupní centrum se skládá z mnoha nájemců<sup>3</sup>. Tito nájemci jsou rozděleni do několika kategorií:

- Oděvy, móda (GAS, Tom Tailor, Móda NEO, H&M,...)

---

<sup>3</sup> Seznam všech nájemců je uveden v příloze 1

- Služby (Česká pošta, Čedok, Raiffeisenbank, Tabák Valmont,...)
  - Specializované prodejny (Bon-Bon, Grand Optical, Tescoma,...)
  - Zábava (Cinema City, Game by JRC, Kajot Intacto&Planet Bowling)
  - Dětský svět – vše pro děti (Pompo Maxi, Puntanela, Dětský koutek,...)
  - Drogerie, parfumerie (dm drogerie, Maroinnaud, Rossmann,...)
  - Elektronika (Sony Center, Samsung, Electro World,...)
  - Hobby, sport, volný čas (Hervis, Addidas, A3 SPORT, Nike,...)
  - Hodinky a šperky (Swarovski, MAX, Police,...)
  - Hypermarket (Albert hypermarket)
  - Nábytek, bytové doplňky (Asko nábytek, Kika)
  - Obuv, kožená galanterie (Humanic, Baťa, Mixer, Deichmann,...)
- Kromě obchodů jsou také důležitými nájemníky:
- Restaurace (Ristorante Tusto, Sushi Point atd.)
  - Rychlé občerstvení (Burger King, Panda Bistro, Subway atd.)
  - Kavárny (Café Zatti, Tripoli Café atd.) (20)

Tyto nájemníky lze dále rozdělit na tzv. kotevní nájemníky a malé maloobchodní nájemníky.

V následující tabulce 13 vidíme rozdělení nájemníků na tzv. kotevní a malé maloobchodní nájemce. Tito nájemníci jsou rozděleni podle hrubé prodejní plochy. Mezi kotevními nájemníky lze vybrat i magnety nákupního centra Olympia Brno. Jako magnety můžeme označit nájemníky Cinema City, C&A Marks&Spencer, Albert hypermarket, F&F a H&M. Tito nájemníci nejvíc přitahují zákazníky do nákupního centra.



Tab. 13 Rozdělení nájemníků

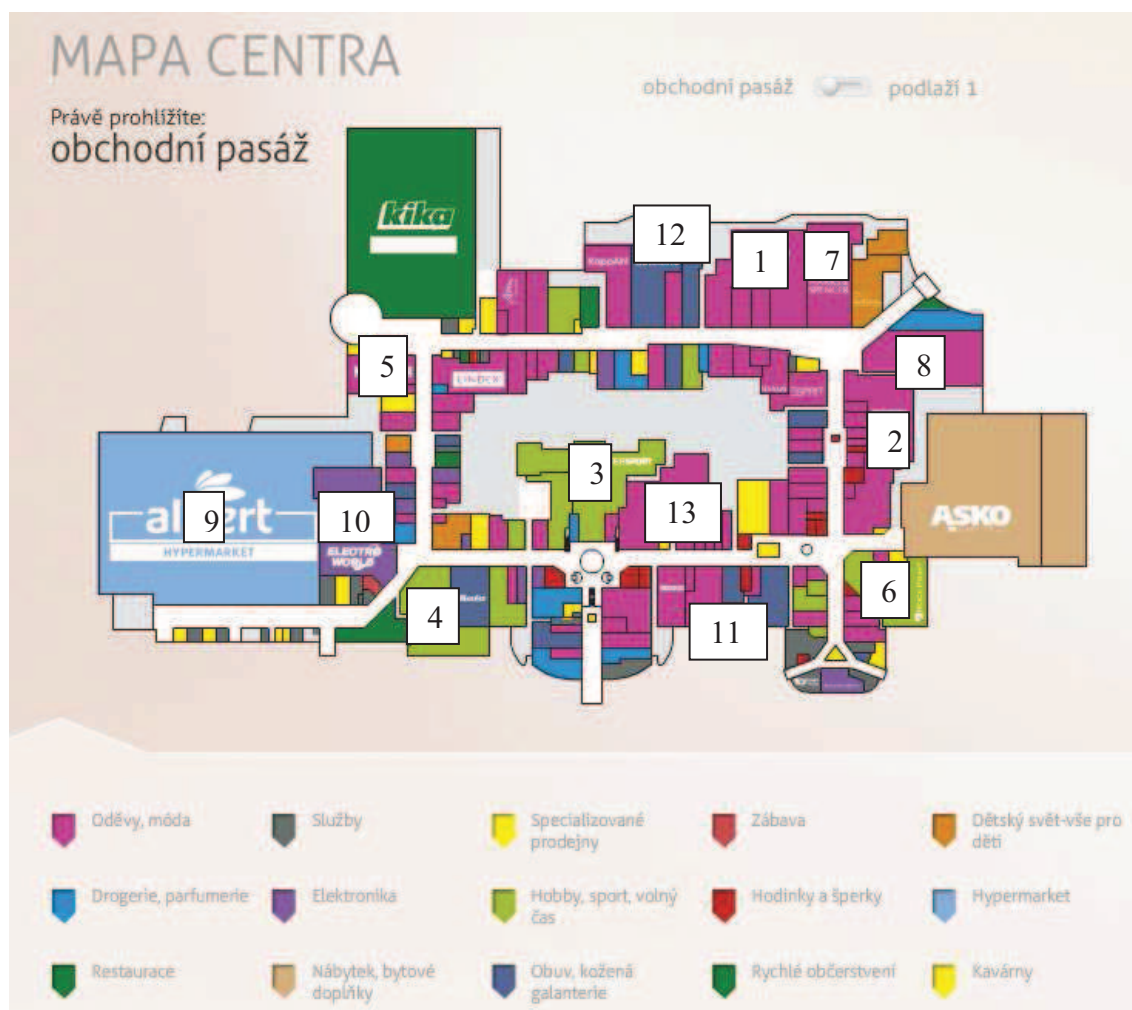
Kotevní nájemníci	Malí maloobchodní nájemníci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Albert hypermarket</li> <li>• Asko</li> <li>• Kika</li> <li>• H&amp;M</li> <li>• Intersport</li> <li>• Electro world</li> <li>• Marks&amp;Spencer</li> <li>• C&amp;A</li> <li>• New Yorker</li> <li>• Humanic</li> <li>• Rock Point</li> <li>• Esprit</li> <li>• Lindex</li> <li>• Deichmann</li> <li>• Kenvelo</li> <li>• Nike</li> <li>• Addidas</li> <li>• Reserved</li> <li>• F&amp;F</li> <li>• Puntanela</li> <li>• Cinema city</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Swarovski</li> <li>• Police</li> <li>• Samsung</li> <li>• Helly Hansen</li> <li>• Columbia Sportswear</li> <li>• Subway</li> <li>• Miss Sixty, Energie</li> <li>• Orsay</li> <li>• Pitero Filipi</li> <li>• Time Out</li> <li>• Guru</li> <li>• Napapijri</li> <li>• Blažek</li> <li>• Fashion Exclusive</li> <li>• Vigoss Jeans</li> <li>• Pandora</li> <li>• S GALLERY</li> <li>• Klenoty Aurum</li> <li>• Jacob Cohen atd.</li> </ul>

Vlastní práce

Tito nájemci mají různé výhody, které se mohou lišit podle center. Výhody nabízené kotevním nájemníkům Nákupním centrem Olympia Brno:

- Buď v podobě kontribuce na fit out (vybavení prostor na náklady vlastníka plně nebo částečně), buď přímo v peněžní hodnotě nebo na základě faktury o provedených pracích nájemce či se kontribuce nájemníka rozpustí do nájemného tzn. že nájemce bude po určitou dobu platit snížené nájemné.
- V podobě beznájemného období kdy nájemce bude platit symbolickou částku za pronájem (dle zákona nelze neplatit nulovou částku, proto je stanovena symbolická hodnota)
- Někteří nájemci fungují jen na obrátovém nájemném, tedy základní nájemné neplatí vůbec.

### 5.4.1 Umístění kotevních nájemníků

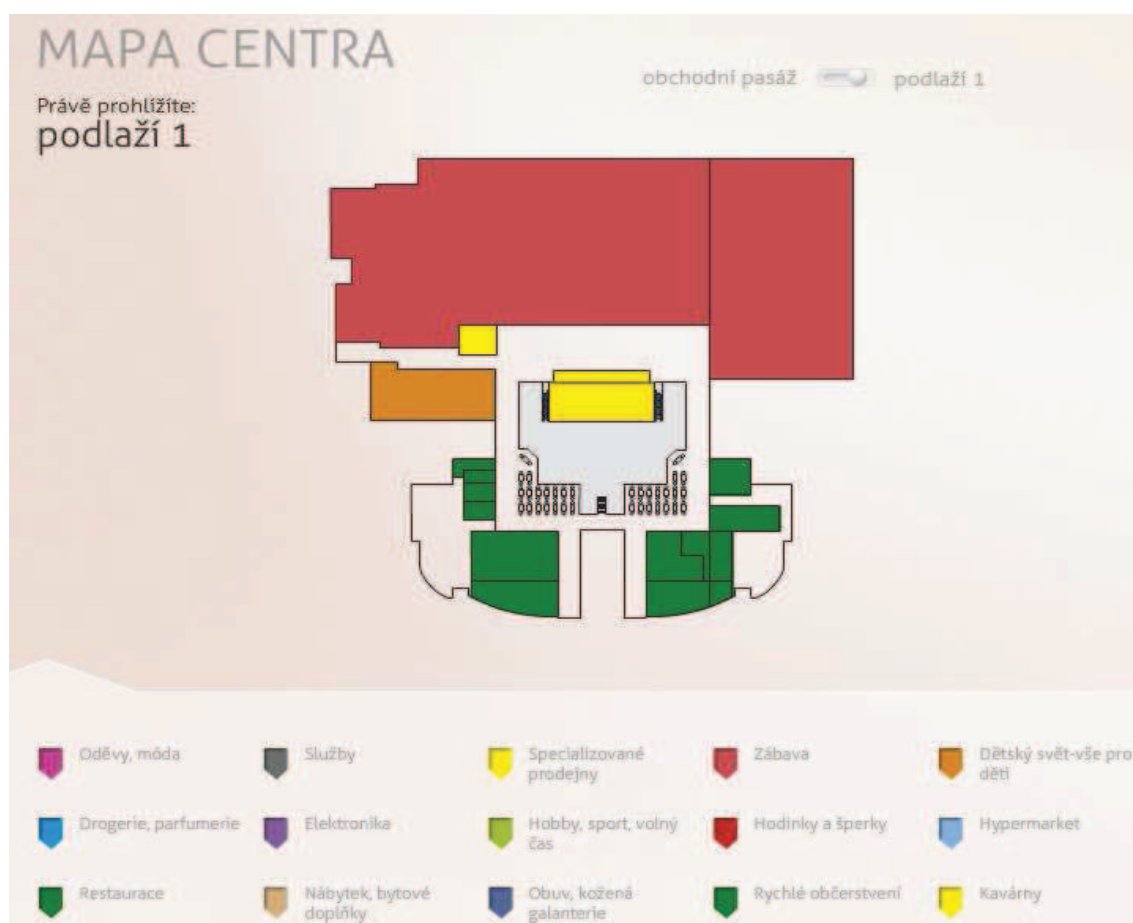


Obr. 21 Umístění některých kotevních nájemníků. Zdroj web Olympia centrum.

- 1) H&M
- 2) C&A
- 3) Intersport
- 4) Hervis
- 5) New Yorker
- 6) Rock Point
- 7) Mark&Spencer
- 8) Móda Neo
- 9) Hypermarket Albert
- 10) Electro World
- 11) Reserved
- 12) Humanic
- 13) F&F

Na obrázku 21 vidíme umístění kotevních nájemníků v nákupním centru Olympia Brno. Vidíme, že většina kotevních nájemníků je situována do středu nákupního centra v přízemí co nejdál od vchodů. To je z důvodu aby většina zákazníků při návštěvě těchto kotevních nájemníků, touto cestou minul co nejvíc ostatních nájemců v nákupním centru. Výjimku u nákupního centra Olympia tvoří hypermarket Albert a prodejna Kika, tyto prodejci jsou přímo u vchodů do nákupního centra. U hypermarketu Albert je to způsobeno tím, že hypermarket Albert (dříve Hypernova) byla hlavním nájemcem, kolem kterého bylo vytvořeno nákupní centrum Olympia Brno.

Hlavní magnet, kterým je multikino Cinema City je umístěno v prvním podlaží nákupního centra, s celou řadou rychlého občerstvení jako je KFC, McDonald's, Panda Bistro, Burger King a další. Umístění je zobrazeno na obrázku 9.



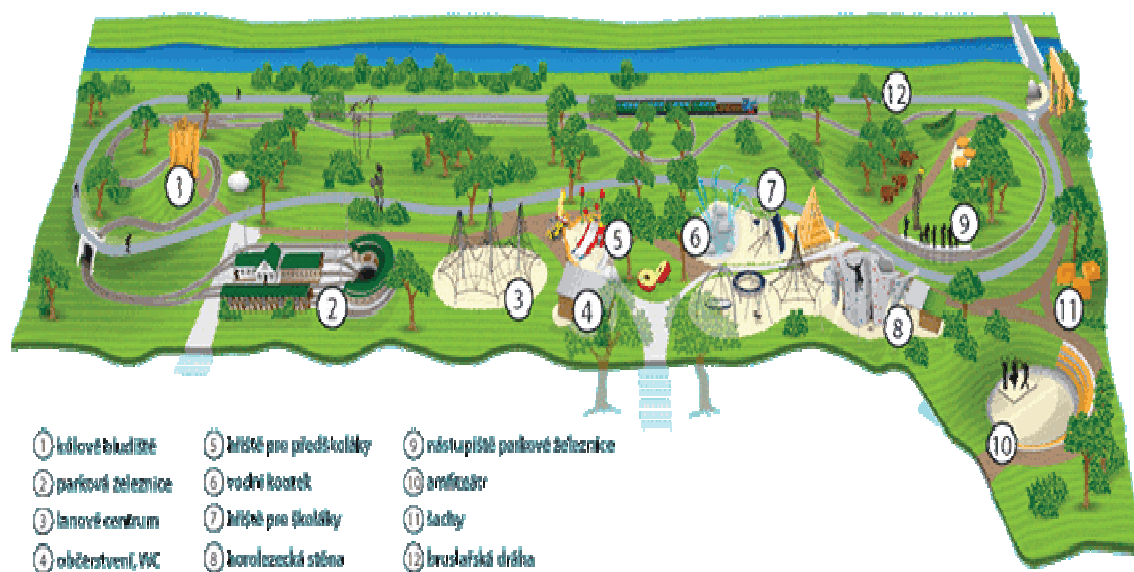
Obr. 22 Umístění multikina Cinema City. Zdroj web Olympia-centrum.

V roce 2010 byl u centra vybudován nová zábavní park pro trávení volného času. Rozloha parku je 5,3 hektarů. Na této ploše jsou obsaženy tyto atrakce:

- Lezecká stěna



- Amfiteátr
- In-line dráha
- Interaktivní hřiště pro děti
- Vodní koutek
- Kulebové bludiště
- Parková železnice (20)



Obr. 23 Zábavní park Olympia Brno. Zdroj web inline-online.

## 5.5 SWOT analýza nákupního centra

Pro zjištění kvality nákupního centra byla sestavena SWOT analýza, pomocí které jsou stanoveny silné a slabé stránky nákupního centra. Dále jsou brány v úvahu její příležitosti a dané hrozby. SWOT analýza je uvedena v následující tabulce 14.

Tab. 14 SWOT analýza nákupního centra Olympia Brno.

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multikino a zábavní atrakce</li> <li>• Sportovně zábavní park</li> <li>• Cyklistická stezka</li> <li>• Zajímavá struktura nájemníků</li> <li>• Dobrá pověst</li> <li>• Neplacené parkoviště</li> <li>• Autobusová doprava zdarma</li> <li>• Propagace</li> <li>• Ekonomicky silný vlastník</li> <li>• Příjemná atmosféra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chybějící autobusové spoje v nočních hodinách.</li> <li>• Parkování</li> <li>• Horší dostupnost</li> <li>• Chybějící bytová zástavba</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj zeleně</li> <li>• Výstavba nových částí nákupního centra</li> <li>• Rozvoj sportovních atrakcí</li> <li>• Nový silný nájemce</li> <li>• Výstavba nových atrakcí</li> <li>• Rozvoj centra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výstavba nového nákupního centra</li> <li>• Propad kupní síly obyvatelstva</li> <li>• Vládní omezení</li> <li>• Odchod kotevních nájemníků</li> <li>• Konkurence</li> <li>• Odliv zákazníků</li> </ul>

Vlastní práce.

Pomocí vytvořené SWOT analýzy vidíme, že mezi silné stránky nákupního centra byl uveden hlavní magnet Multikino, další silnou stránkou je sportovně zábavní park, který byl vybudován v roce 2010.

Mezi slabé stránky patří chybějící autobusové spoje v nočních hodinách, které omezují návštěvnost. Další slabou stránkou je parkování, které je kolikrát dosti chaotické.

Jako příležitosti nákupního centra můžeme vidět jeho rozvoj hlavně směrem k životnímu prostředí, rozvoj sportovních atrakcí jako např. fitness centra, posilovny, sportovní centra.

Mezi hrozby nákupního centra patří určitě výstavba nového nákupního centra v blízkém okolí, který by měl vliv na odliv zákazníků. Dále to může být odchod kotevních nájemníků, kteří svou přítomností zvyšují tržby jednotlivých nájemců.

## 5.6 Konkurence

Mezi hlavní konkurenty nákupního centra Olympia Brno patří:

- Avion Shopping park Brno
- Galerie Vaňkovka
- Obchodní Centrum Velký Špalíček
- Nákupní centrum Královo Pole

- Campus Square
- Obchodní Centrum Futurum Brno

Avion Shopping park Brno a Galerie Vaňkovka lze považovat za největší konkurenty díky své poloze blízko nákupního centra Olympia Brno. Naopak nákupní centrum Olympia Brno těží nejvíc ze svého magnetu Multikina, které navštěvuje mnoho zákazníků i z dalekého okolí a celkového potenciálu centra z hlediska zábavy.

### **Avion Shopping parka Brno**

Jedná se o první nákupní centrum, které bylo vybudováno na území města Brna. Nákupní centrum se nachází při dálnicích D1 a D2 na okraji brněnské čtvrti Horní Heršpice. Centrum nabízí k pronájmu 62 800 m<sup>2</sup> prodejní plochy

Investorem a vlastníkem nákupního centra je společnost Inter IKEA Centre Group (IICG), která byla založena v roce 2001. Společnost vlastní a spravuje přibližně 1 milion pronajímatelných prodejních ploch v osmi státech.

Správu centra zajišťuje společnost Inter IKEA Centre Česká republika a Slovensko. Společnost spravuje čtyři nákupní centra a to v Brně, Ostravě, Praze a Bratislavě. (21)

### **Galerie Vaňkovka**

Jedná se o nákupní centrum, které bylo otevřeno 23. března 2005. Nákupní centrum je postaveno na okraji historického jádra města Brna, na ploše 28 000 m<sup>2</sup> přímo mezi vlakovým a autobusovým nádražím.

V přízemí a patře nákupního centra se nachází 130 obchodních jednotek se celkovou prodejní plochou 37 000 m<sup>2</sup>. V dalších dvou patrech se nachází technické zázemí a 1 000 parkovacích stání.

Provozovatelem je společnost ECE, která v roce 2011 koupila společně s firmou Rockspring i nákupní centrum Olympia Brno. (22)

### **Campus Square**

Jde o maloobchodní park, kde jsou spojeny prvky maloobchodu (retail) a životního stylu (lifestyle) v celkovém konceptu THE CAMPUS v Brně, druhý největší v České republice. Celkový projekt je tvořen ještě kampusem Masarykovy univerzity a dále je ještě spojen s Fakultní nemocnicí Brno Bohunice. Projekt je realizovaný společností AIG/Lincoln.

Campus Square Brno nabízí prodejní plochu o rozloze 22 000 m<sup>2</sup>, mezi hlavní nájemníky patří:

- Tesco (supermarket)
- Marks&Spencer, New Yorker
- Hervis
- Vögele
- Camieu a další. (23)

### **OC Velký Špalíček**

Nákupní centrum, které se nachází přímo ve středu města Brna na rohu ulic Dominikánská a Mečová. Jedná se o menší nákupní centrum s pronajímatelnou prodejní plochou 7 500 m<sup>2</sup>, tato plocha byla při výstavbě limitována okolní zástavbou. Hlavním magnetem OC Velký Špalíček je Multikino Cinema City. Mezi další výrazné nájemníky patří:

- Dm drogerie
- C&A
- Tesco expres atd. (24)

### **NC Královo Pole**

NC Královo Pole je situováno na sever Brna, a to do městské části Královo Pole.

V nákupním centru se nachází přes 80 obchodů, mnoho kaváren, restaurací s celosvětovou kuchyní a zábavní centrum s bowlingem. Dále je k dispozici dětský koutek, bankomaty, směnárny, lékárny a další služby. Centrum je napojeno na Městskou hromadnou dopravu. NC Královo Pole má kryté parkoviště s kapacitou 862 míst.

Mezi nájemce patří, s větší prodejní plochou patří:

- Hypermarket Tesco
- Sportisimo
- Jysk
- Takko Fashion
- Restaurace Cihlena

Jako hlavní magnet lze označit Hypermarket Tesco, který je otevřen nonstop. (25)

### **OC Futurum Brno**

Obchodní centrum Futurum otevřené v říjnu 2001, patří mezi nejméně atraktivní centra a to díky nepříliš atraktivní lokalitě, ve které se nachází.

Centrum se nachází na rozloze 30 000 m<sup>2</sup> a poskytuje 1 500 parkovacích míst.

Mezi významné nájemníky s větší prodejní plochou, které lze považovat za kotevní patří:

- Hypermarket Tesco
- Sportisimo
- Jena nábytek
- Okay elektrospotřebiče (26)

Tab. 15 Silné a slabé stránky konkurence

Silné stránky	Slabé stránky
<b>Avion Shopping park Brno</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Možnost rozvoje</li> <li>Kotevní nájemník (IKEA)</li> <li>Neplacené parkoviště</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Skladba nájemců</li> <li>Horší dostupnost</li> <li>Slabá propagace</li> <li>Autobusové spoje</li> <li>Chybí zábavní atrakce</li> </ul>
<b>Galerie Vaňkovka</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kryté parkoviště</li> <li>Výborná lokalita</li> <li>Atraktivní design NC</li> <li>Výstavní galerie</li> <li>Skladba nájemníků</li> <li>Silná propagace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Přeplněnost zákazníky</li> <li>Výskyt bezdomovců v okolí</li> <li>Chybí zábavní atrakce</li> <li>Placené parkování</li> <li>Horší dostupnost</li> <li>Možnost rozvoje</li> <li>Kapacita parkování</li> <li>Chybí zábavní atrakce</li> </ul>
<b>OC Velký Špalíček</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Multikino</li> <li>Umístění v centru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Horší dostupnost</li> <li>Zábavní atrakce</li> <li>Možnost rozvoje</li> <li>Kapacita parkování</li> </ul>
<b>Campus Square</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dobrá lokalita</li> <li>Spojení celkového konceptu</li> <li>Design nákupního centra</li> <li>Skladba nájemníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Placené parkování</li> <li>Propagace</li> <li>Chybí zábavní atrakce</li> </ul>
<b>NC Královo Pole</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Neplacené parkoviště</li> <li>Nonstop otevřený hypermarket</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Slabá propagace</li> <li>Špatná lokalita</li> <li>Možnost rozvoje</li> </ul>
<b>OC Futurum Brno</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kotevní nájemníci (Jena nábytek, Hypermarket Tesco)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neatraktivní lokalita</li> <li>Chybí zábavní atrakce</li> <li>Nepříliš atraktivní nájemníci</li> <li>Slabá propagace</li> <li>Neatraktivní design</li> </ul>

Vlastní práce

## 5.7 Tržní podíl

Pro určení tržního podílu jednotlivých center musíme určit, tržní kapacitu. Hodnota tržní kapacity vyjadřuje, kolik jsou spotřebitelé ochotni vynaložit peněz za položky maloobchodního trhu v dané spádové oblasti. Pro výpočet je použit vzorec:

$T_k = \text{průměrné roční vydání domácností na maloobchod} \times \text{počet obyvatel ve spádové oblasti (13)}$

$$T_k = 73\,946 \times 800\,000 = 58\,796\,800\,000 \text{ Kč}$$

Dále určíme obraty jednotlivých nákupních center. Tyto informace jsou jen kvalifikovaným odhadem, jelikož pro nákupní centra jsou tyto informace velice citlivé a vedení tedy není ochotné tyto údaje zveřejňovat. Obrat jednotlivých center bude spočítán jako součin průměru produktivity maloobchodní plochy za m<sup>2</sup> vynásobený hrubou prodejní plochou. U nákupních center Olympia Brno a Galerie Vaňkovka bude ještě vynásobeno koeficientem 1,4, kvůli zvýšené oblibě těchto center.

$\text{Obrat} = \text{produktivita maloobchodních prostor} \times \text{Hrubá pronajímatelná plocha}$

Tab. 16 Obraty Nákupních center

Nákupní Centrum	HPP m <sup>2</sup>	Produktivita Kč/m <sup>2</sup>	Obrat
Olympia Brno	111 000	87 800	13 644 120 000
Galerie Vaňkovka	37 000		4 548 040 000
Avion Shopping Park	53 500		4 697 300 000
Campus Square	22 000		1 931 600 000
OC Velký Špalíček	7 500		658 500 000
NC Královo Pole	18 000		1 580 400 000
OC Futurum Brno	30 000		2 634 000 000

Vlastní práce

Ze získaných dat spočítáme tržní podíl jednotlivých nákupních center. Tyto hodnoty zjistíme pomocí vzorce:

$$T_p = \text{Obrat} / T_k \quad (13)$$

Tab. 17 Tržní podíl Nákupních center v Brně.

Nákupní centrum	Tržní podíl
Olympia Brno	23,06 %
Galerie Vaňkovka	7,67 %
Avion Shopping Park	7,94 %
Campus Square	3,27 %
OC Velký Špalíček	1,11 %
NC Královo Pole	2,67 %
OC Futurum Brno	4,45 %
Celkem	50,17 %

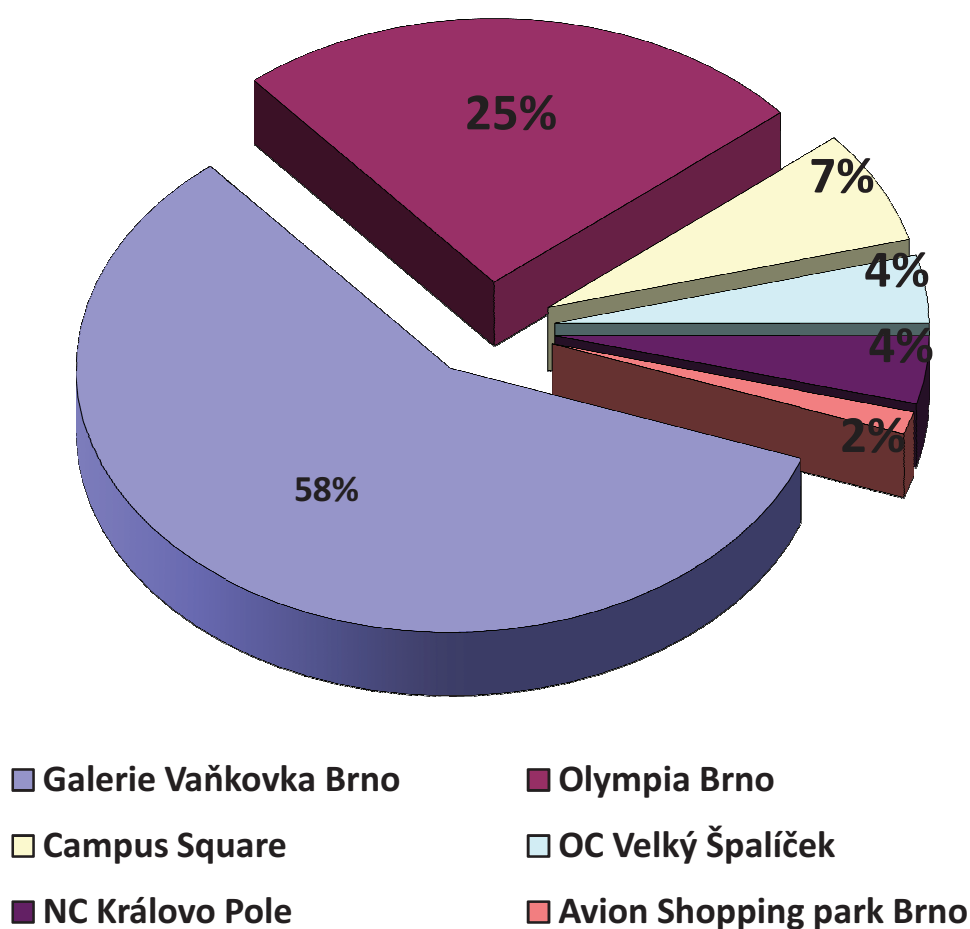
Vlastní práce

V tabulce 17 vidíme, že největší podíl na trhu má nákupní centrum Olympia Brno (22,86%) což odpovídá skoro čtvrtině maloobchodního trhu. Tento tržní podíl je do jisté míry způsoben velikostí nákupního centra, která hodně ovlivňuje výši obrátu. Naopak nejmenší podíl na trhu má OC Velký Špalíček (1,11%).

## 6 Průzkum trhu

Pro účel diplomové práce byl proveden průzkum<sup>4</sup> mezi obyvateli v Jihomoravském kraji, který sledoval návštěvnost jednotlivých nákupních center, vzdálenost odkud zákazníci dojíždějí a za jakým účelem navštěvují nákupní centrum.

### Návštěvnost Nákupních center v Brně



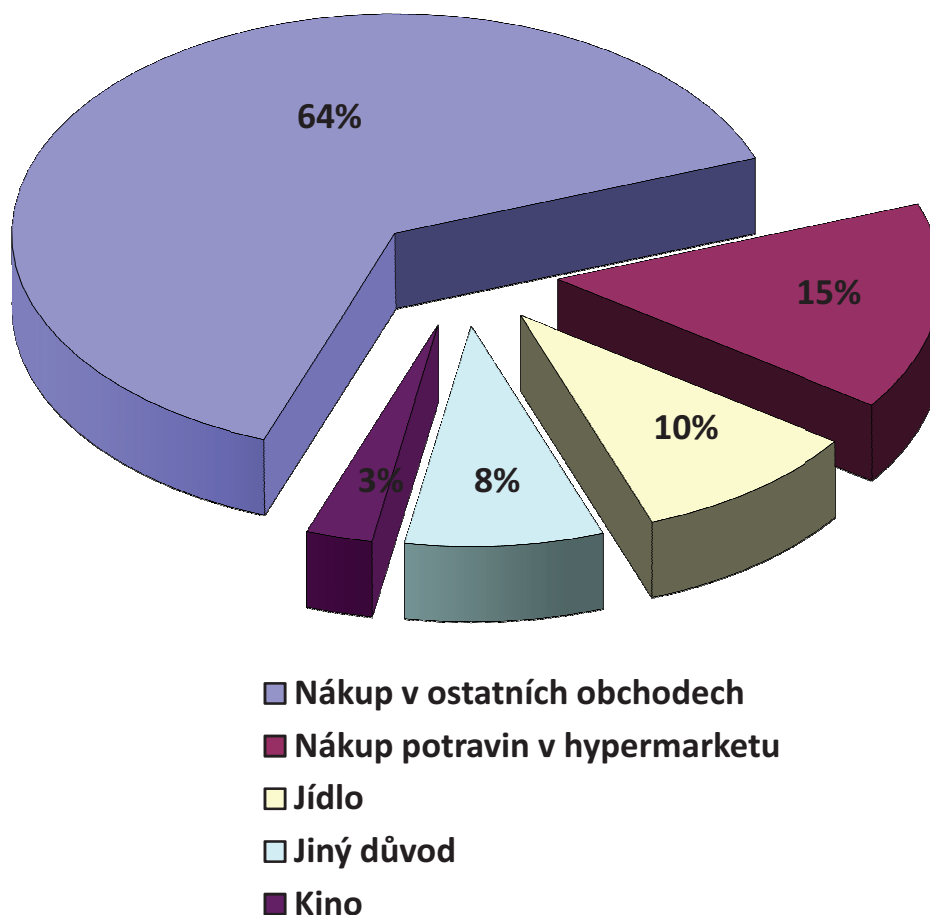
Obr. 24 Návštěvnost Nákupních center v Brně

Pomocí průzkumu bylo zjištěno, že nejvíce navštěvované Nákupní centrum v Brně je Galerie Vaňkovka v Brně (59%), následuje Nákupní centrum Olympia Brno (25%), naopak nejméně navštěvované Nákupní centrum je Avion Shopping park Brno (1%). Můžeme říct, že návštěvnost centra Galerie Vaňkovka je částečně způsobená svým umístěním, mezi autobusovým nádražím a vlakovým

<sup>4</sup> Struktura dotazníku a výsledky průzkumu jsou uvedeny v příloze 2

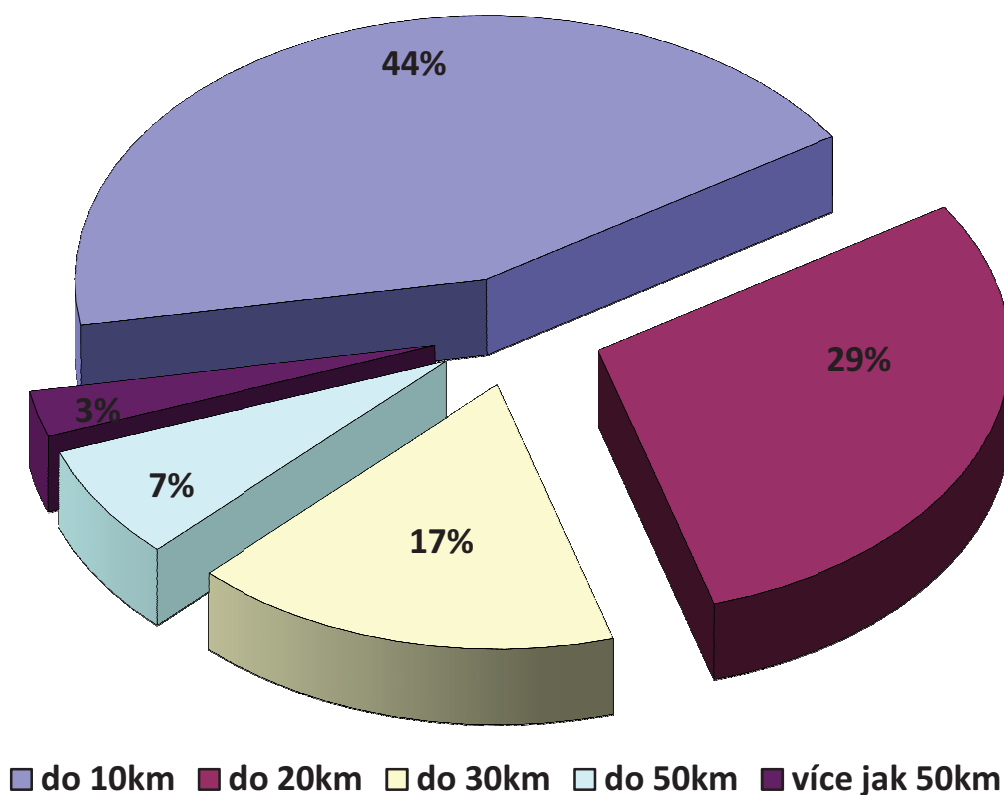


nádražím. Z kterých je snadno dostupné chůzí. Naopak u ostatních center je nutná buď vlastní doprava, nebo jiná veřejná doprava.



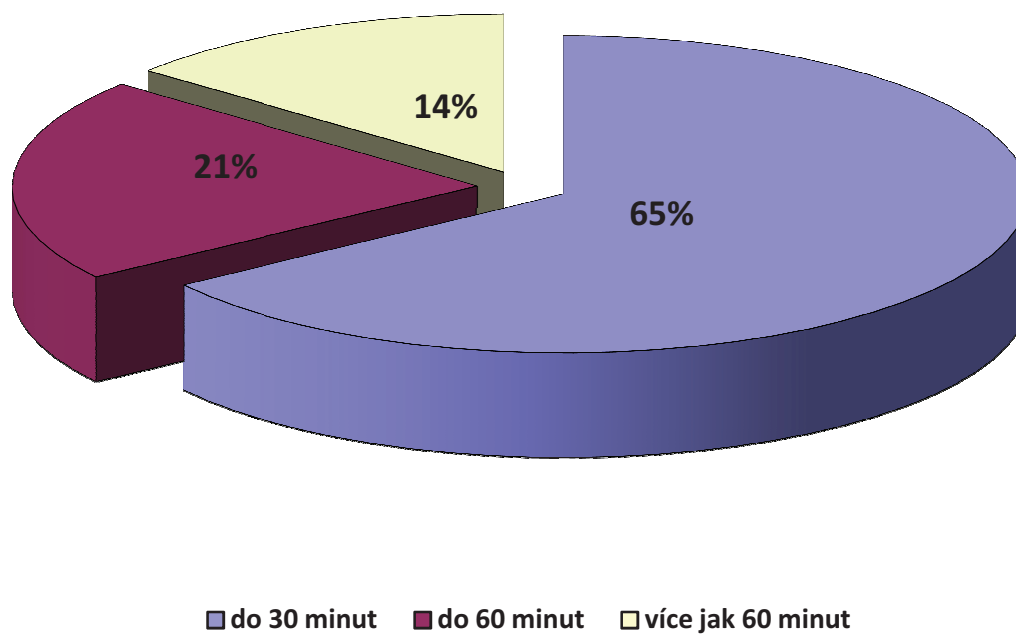
Obr. 25 Účel návštěvy nákupního centra.

Z obrázku 25 vidíme, že nejčastější důvod návštěvy Nákupního centra je nákup v ostatních obchodech (64%), (H&M, New Yorker, A3 sport, Top Time, Vitaland, Yves Rocher). Dalším důvodem byl nákup potravin v hypermarketu (15%), (Interspar, Tesco, Albert). Deset procent dotázaných navštěvuje Nákupní centrum z důvodu jídla, 8 procent uvedlo jiný důvod a jen 3 procenta návštěvníků jde za účelem navštívit kino, které je magnetem nákupního centra Olympia Brno. Vidíme tedy, že hlavním důvodem návštěvy nákupního centra je nákup. Který uvedlo 79 % dotázaných.



Obr. 26 Vzdálenost návštěvy Nákupního centra

Z obrázku 26 si můžeme všimnout, že nejvíc Nákupní centra navštěvují zákazníci ze vzdálenosti do 20km, což může naznačovat, že trh je přesycen a tudíž není dobré stavět další nákupní centrum v okolí města. Dále je vidět, že 90% zákazníků nákupního centra spadá do první spádové oblasti (25-30 km od centra), s čímž management nákupního centra počítá. Spádová oblast do 30 km je uvedena na obr. 8. Ze vzdálenosti více jak 50 km



Obr. 27 Časová vzdálenost Nákupního centra

Obrázek 27 ukazuje časovou vzdálenost Nákupních center. Zákazníci dojíždějí do Nákupních center nejvíce 30 minut, to poukazuje na největší spádovou oblast, která zachycuje zákazníky do 25-30 km.

## 7 Závěr

Díky diplomové práci jsem přišel na to, že v Jihomoravském kraji je dost Ná-  
kupních center z hlediska kupní síly obyvatelstva a hustoty osídlení. Zavedená  
nákupní centra lze rozdělit do tří kategorií. A to úspěšná, méně úspěšná a neú-  
spěšná. Mezi úspěšná centra lze zařadit nákupní centra Olympia Brno, Galerie  
Vaňkovka a Avion Shopping Park Brno. Nejvíce úspěšným centrem je Olympia  
Brno a to z hlediska velikosti pronajímatelné plochy. Mezi méně úspěšná centra  
lze zařadit nákupní centrum Campus Square, které si teprve nachází svoje zá-  
kazníky. A jako neúspěšná centra lze označit nákupní centra OC Velký Špalíček,  
OC Futurum Brno, NC Královo Pole. Tyto centra jsem označil jako neúspěšná  
z hlediska oblíbenosti a návštěvnosti.

Diplomová práce je rozdělena do pěti částí. Kde první část (kapitola 2) se  
věnuje popsání názvosloví nákupních center jejich dělení, lokalizace a vývoj.  
Druhá část (kapitola 3) se věnuje vývoji maloobchodu v ČR. Kapitola je zaměře-  
na na nákupní centra v ČR, vývoj jejich počtu, vývoji pronajímatelných ploch  
v nákupních centrech ve vybraných městech ČR, mezinárodním srovnáním pro-  
najímatelných ploch v nákupních centrech. Třetí část (kapitola 4) je věnována  
teorii marketingu, zde jsou vysvětleny základní pojmy, které byly použity pro  
další práci v rámci stanovení marketingové strategie OC Olympia Brno. Čtvrtá  
část (kapitola 5) je věnována analýze trhu v Jihomoravském kraji. V kapitole je  
popsána současná situace na maloobchodním trhu z hlediska nákupních center.  
Dále je v této části popsána stručná charakteristika OC Olympia Brno.  
V poslední části (kapitola 6) byl proveden průzkum trhu. V tomto průzkumu  
bylo zjištěno, že OC Olympia Brno (25 %) ztratilo na své dominanci z hlediska  
návštěvnosti na trhu díky výstavbě centra Galerie Vaňkovka (58 %), která těží ze  
svého výborného umístění v centru města Brna, a stala se velice oblíbeným a  
navštěvovaným centrem. Dále bylo zjištěno, že většina zákazníků do OC Olym-  
pia Brno dojíždí z první spádové oblasti (65 %) a to do 30 minut jízdy z čímž  
vedení centra počítá. Jako hlavní důvod návštěvy bylo určeno nákup v ostatních  
obchodech (64 %), z toho vyplývá, že lidé nechodí do nákupních center jen za  
účelem nákupu v hypermarketu (15 %), které je hlavním magnetem většiny ná-  
kupních center.

Hlavním cílem diplomové práce bylo určit podnikatelský model jednoho  
daného nákupního centra. Tento cíl se podařil jen z části, a to důvodu citlivosti a  
neochotě sdílení materiálu jakým jsou údaje o vývoji marketingové strategie,  
výši nájemného, výhodách pro nájemce a další.

## 8 Seznam použitých informačních zdrojů

1. International Council of Shopping Centre. *web ICSC*. [Online] [Citace: 12. Prosinec 2012.] [http://www.icsc.org/srch/lib/euro\\_standard\\_only.pdf](http://www.icsc.org/srch/lib/euro_standard_only.pdf).
2. Yourdictionary, Gross Leasable Area. [Online] 10. 12 2012. <http://business.yourdictionary.com/gross-leasable-area>.
3. **Jindra, Jiří**. *Obchodní firmy, Mezinárodní retailing*. Praha : autor neznámý, 1996. ISBN 80-7079-918-8.
4. **Burstiner, Irving**. *Základy maloobchodního podnikání*. 2.vydání. Praha : Victoria Publishing, 1998. str. 880. ISBN 80-85605-55-4.
5. **Greplová, Zuzana**. *Nákupní centra v České republice. Diplomová práce*. 2011.
6. **Diviš, F.** Incoma Research, *Nákupní centra a jejich vývoj v ČR*. [Online] 20. Prosinec 2012. [http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2008/prezentace/divis\\_o619.pdf](http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2008/prezentace/divis_o619.pdf).
7. **DTZ**. *Property Times, Czech Republic Q1 2012*. [Online] 12. Zář 2012. [www.reico.cz/%2Fcs%2Finfo%2Fcentrum%2Fanaliza-trhu-s-nemovitostmi%2Freport-z-trhu-komerčních-nemovitosti-v-ceske-republice-od-společnosti-dtz-1-čtvrtletí-2012](http://www.reico.cz/%2Fcs%2Finfo%2Fcentrum%2Fanaliza-trhu-s-nemovitostmi%2Freport-z-trhu-komerčních-nemovitosti-v-ceske-republice-od-společnosti-dtz-1-čtvrtletí-2012).
8. **Deloitte**. *Retail Yield*. [Online] 12. Listopad 2012. [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-CzechRepublic/Local%20Assets/Documents/Retail%20Yield/retail\\_yield\\_10\\_01.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-CzechRepublic/Local%20Assets/Documents/Retail%20Yield/retail_yield_10_01.pdf).
9. **CBRE**. *Market View Czech Republic*. [Online] 25. 12 2012. [http://portal.cbre.eu/portal/page/portal/RRP/ResearchReportPublicFiles/EM\\_EA\\_CZECH\\_RETAIL\\_H1\\_2012.pdf](http://portal.cbre.eu/portal/page/portal/RRP/ResearchReportPublicFiles/EM_EA_CZECH_RETAIL_H1_2012.pdf).
10. **Kottler, Philip**. *Marketing Management, Analýza, Plánování, Využití, Kontrola*. místo neznámé : Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-600-5.
11. **Kotler, Philip a Armstrong, Gary**. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. str. 855. ISBN 80-247-0513-3.

12. **Hanzelková, Alena, a další.** *Strategický marketing. Teorie pro praxi.* Praha : C.H.Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
13. **Barila, Jan.** Marketingová strategie obchodního centra Futurum Brno. *Bakalářská práce.* Brno : autor neznámý, 2011.
14. **Ibrahim, Muhammad Faishal a Galven, Tan Wei Reng.** New age retail tenants: A new phenomenon. [Online] 15. Listopad 2012. <http://www.palgrave-journals.com/rlp/journal/v6/n3/full/5100065a.html>.
15. **Kocmanová, Michaela.** Fenomén nákupních center a jejich využití v cestovním ruchu. *Bakalářské práce.* Jihlava : autor neznámý, 2012.
16. **Khoi, Anthony.** Successful Shopping center development. [Online] 11. Prosinec 2012. [www.gyoder.org.tr/zirve7/Z7sunom/Anhony.Khoi.Successful.Shopping.pdf](http://www.gyoder.org.tr/zirve7/Z7sunom/Anhony.Khoi.Successful.Shopping.pdf).
17. **McAllister, Patrick.** Turnover rents: comparative valuation issues. [Online] 30. Červen 2012. <http://dx.doi.org/10.1108/14635789610112637>.
18. Property Magazine. *Rockspring and ECE acquire Czech shopping centre.* [Online] 25. 11 2012. [Citace: 27. 11 2012.] <http://www.property-magazine.eu/rockspring-and-ece-acquire-czech-shopping-centre-17314.html>.
19. iBRNO.cz. *Olympia má nové vlastníky.* [Online] 25. 11 2012. [Citace: 27. 11 2012.] <http://www.ibrno.cz/business/37279-olympia-ma-nove-vlastniky.html>.
20. Oficiální internetové stránky OC Olympia Brno. [Online] 15. Listopad 2012. <http://www.olympia-centrum.cz>.
21. Oficiální internetová stránky NC Avion Shopping Park Brno. [Online] 12. Prosinec 2012. <http://www.bрно.avionshoppingpark.cz/cs-cz>.
22. Oficiální stránky Galerie Vaňkovka. [Online] 15. Prosinec 2012. <http://www.galerie-vankovka.cz>.
23. Oficiální stránky Campus Square Brno. [Online] 12. Prosinec 2012. <http://www.campusbrno.cz>.
24. Oficiální internetové stránky OC Velký Špláček. [Online] 15. Prosinec 2012. <http://www.velkyspalicek.cz>.
25. Oficiální stránky NC Královo Pole. [Online] 12. Říjen 2012. <http://www.nckrpole.cz>.

26. Oficiální internetové stránky OC Futurum Brno. [Online] 15. Prosinec 2012. <http://www.futurumbrno.cz>.

27. **Cimler, Petr a Zadražilová, Dana.** *Retail management*. 1. vydání. Praha : Managment Press, 2007. str. 307. ISBN 978-80-7261-167-6.

28. **Colliers.** 2012 Eastern Europe Real Estate Review-Czech Republic. [Online] [Citace: 20. 23 2012.] [www.colliers.com/~media/Files/EMEA/emea/research/market-overview/2012-eastern-europe-czech-republic-real-estate-review.ashx](http://www.colliers.com/~media/Files/EMEA/emea/research/market-overview/2012-eastern-europe-czech-republic-real-estate-review.ashx).

29. Oficiální internetové stránky Českého statistického úřadu. [Online] 11. Listopad 2012. <http://www.czso.cz>.

30. Cushman&Wakefield. *Marketbeat-Shopping centre development report Europe*. [Online] 15. 11 2012. [http://www.cushwake.com/cwglobal/docviewer/C\\_W%20European%20SC%20Development%20Report%20April%202012.pdf?id=c58300024p&repository-Key=CoreRepository&itemDesc=document&cid=c42400004p&crep=Core&cdesc=binaryPubContent&Country=1900180&Language=EN&just\\_logged\\_](http://www.cushwake.com/cwglobal/docviewer/C_W%20European%20SC%20Development%20Report%20April%202012.pdf?id=c58300024p&repository-Key=CoreRepository&itemDesc=document&cid=c42400004p&crep=Core&cdesc=binaryPubContent&Country=1900180&Language=EN&just_logged_).

31. Jones Lang Lasalle, On Ponit, CEE Retail: Looking beyond short term. [Online] 10. Listopad 2012. <http://qbusiness.pl/upload/Raporty/jllceeretail32010.pdf>.

32. **Bruwer, Johan.** Solving the ideal tenant mix puzzle for a proposed shopping centre: a practical research methodology. [Online] 30. Červen 2012. <http://dx.doi.org/10.1108/02637479710169981>.

33. **WAKEFIELD, CUSHMAN &.** Marketbeat-Shopping centre development report Europe, October 2012 [http://www.cwrussia.ru/netcat\\_files/97/45/C\\_W\\_European\\_Shopping\\_Centre\\_Development\\_Report\\_October\\_2012](http://www.cwrussia.ru/netcat_files/97/45/C_W_European_Shopping_Centre_Development_Report_October_2012). [Online] 22. Říjen 2012. [http://www.cwrussia.ru/netcat\\_files/97/45/C\\_W\\_European\\_Shopping\\_Centre\\_Development\\_Report\\_October\\_2012](http://www.cwrussia.ru/netcat_files/97/45/C_W_European_Shopping_Centre_Development_Report_October_2012).

## 9 Seznam obrázků

Obr. 1	Norhland Shopping Centre, Detroit. ....	12
Obr. 2	Southdale Centre, Edina Minnesota.....	12
Obr. 3	Nákupní centrum GUM, Rusko.....	14
Obr. 4	Hrubá pronajímatelná plocha Nákupních center v Evropě. ....	24
Obr. 5	Vývoj Obchodních center a Maloobchodních parků v ČR. ....	25
Obr. 6	Nárůst Nákupních center v České republice. . ....	26
Obr. 7	Hustota plochy nákupních center na kupní sílu obyvatelstva.. ....	27
Obr. 8	Roční nabídka pronajímatelných ploch v Nákupních centrech v ČR..	28
Obr. 9	Výměra pronajímatelných ploch na 1 000 obyvatel ve vybraných městech ČR. ....	29
Obr. 10	Významné plánované projekty nákupních center v ČR v roce 2012.	30
Obr. 11	Celková výměra plochy nákupních center podle regionů.. ....	31
Obr. 12	Celková výměra v ČR podle typu jednotky. ....	32
Obr. 13	Srovnání mezd na plochu Nákupních center.. ....	33
Obr. 14	Nájemné Nákupních center ve vybraných městech ČR. ....	34
Obr. 15	Vývoj maloobchodních tržeb v roce 2012.....	36
Obr. 16	Marketingový mix. ).....	39
Obr. 17	Rozdělení spádových oblastí.....	43
Obr. 18	Faktory ovlivňující nájemné.. ....	44
Obr. 19	Olympia Brno.....	47
Obr. 20	Vymezení spádové oblasti. ....	49
Obr. 21	Umístění některých kotevních nájemníků.. ....	54
Obr. 22	Umístění multikina Cinema City.. ....	55
Obr. 23	Zábavní park Olympia Brno. ....	56
Obr. 24	Návštěvnost Nákupních center v Brně .....	63
Obr. 25	Účel návštěvy nákupního centra.....	64
Obr. 26	Vzdálenost návštěvy Nákupního centra .....	65
Obr. 27	Časová vzdálenost Nákupního centra.....	66



## 10Seznam tabulek

Tab. 1	Generace Nákupních center ve vyspělých zemích.....	15
Tab. 2	Mezinárodní standardy pro různé druhy nákupních center v Evropě. ....	16
Tab. 3	Druhy nákupních center dle ICSC v příkladech v ČR. ....	17
Tab. 4	Typy nákupních středisek dle Burnistera.....	18
Tab. 5	Lokalizace Nákupních center.....	19
Tab. 6	Lokalizace Nákupních center v městském území.....	19
Tab. 7	Makroekonomické ukazatele ČR. Zdroj Český statistický úřad. ....	21
Tab. 8	Seznam největších Nákupních center v ČR. ....	22
Tab. 9	Nejvyšší dosahované nájemné v Nákupních centrech (euro/m <sup>2</sup> /měsíc).....	35
Tab. 10	Nákupní centra v Brně a jejich pronajímatelná plocha.....	46
Tab. 11	Segmentace trhu cílové skupiny OC Olympia Brno .....	48
Tab. 12	Spádová oblast NC Olympia Brno. ....	49
Tab. 13	Rozdělení nájemníků .....	53
Tab. 14	SWOT analýza nákupního centra Olympia Brno. ....	57
Tab. 15	Silné a slabé stránky konkurence .....	60
Tab. 16	Obraty Nákupních center .....	61
Tab. 17	Tržní podíl Nákupních center v Brně. ....	62

## 11 Seznam zkratk

GLA – Gross leasable area, hrubá pronajímatelná plocha

ČR – Česká republika

OC – Obchodní centrum.

## 12 Seznam Příloh

- A) Příloha 1, Seznam nájemníků
- B) Příloha 2, Struktura otázek dotazníku